

## МОДЕРНИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СТРАНАХ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ: ОПЫТ КАЗАХСТАНА И УЗБЕКИСТАНА

ГУЛЯМОВ С.С. 

Гулямов Саид Саидахарович - Доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой Киберправо, Ташкентский государственный юридический университет, г. Ташкент, Узбекистан

E-mail: [gulyamov@tsul.uz](mailto:gulyamov@tsul.uz), <https://orcid.org/0000-0002-2299-2122>

**Аннотация.** Настоящая статья посвящена сравнительно-правовому анализу процессов модернизации корпоративного законодательства в области управления государственными компаниями в Республике Казахстан и Республике Узбекистан. Актуальность исследования обусловлена масштабными реформами корпоративного сектора, осуществляемыми обоими государствами в условиях экономической либерализации и интеграции в международные финансовые системы. Цель работы - выявить общие закономерности, национальные особенности и наиболее эффективные правовые механизмы регулирования корпоративного управления в государственных компаниях двух стран. В статье применяются сравнительно-правовой, формально-юридический, системный и исторический методы исследования. Проведён анализ ключевых нормативных правовых актов: Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» (2003, с изм.), Закона Республики Казахстан «О государственном имуществе» (2011, с изм.), Закона Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» (2014, с изм.), Закона Республики Узбекистан «Об управлении государственными активами» (2021). Выявлены конвергентные тенденции: переход к профессиональным советам директоров, внедрение принципов ОЭСР, усиление роли независимых директоров, развитие систем внутреннего аудита и контроля, а также дивергентные черты, связанные с различием институциональных механизмов, темпов приватизации и моделей государственного участия в корпоративном секторе. Сделаны выводы о том, что опыт Казахстана в части функционирования Фонда национального благосостояния «Самрук-Қазына» и правовой базы МФЦА представляет практический интерес для законодателей Узбекистана; в то же время узбекский подход к управлению государственными активами через единый реестр и Агентство по управлению государственными активами может послужить ориентиром для дальнейшего совершенствования казахстанского корпоративного права. Результаты исследования могут быть использованы в правотворческой деятельности, научных исследованиях и учебном процессе.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, государственные компании, корпоративное законодательство, сравнительное правоведение, Казахстан, Узбекистан.

### Введение

Корпоративное управление в государственных компаниях является одним из наиболее дискуссионных институтов современного предпринимательского права. Центральное противоречие данного института состоит в имманентном конфликте между двумя логиками: публично-правовой логикой государственного управления, ориентированной на реализацию общественного интереса, и частноправовой логикой корпоративного управления, направленной на максимизацию стоимости компании. Разрешение этого противоречия в нормативной плоскости представляет собой одну из фундаментальных задач корпоративного законодательства постсоветских государств. Для стран Центральной Азии данная проблематика приобрела особую остроту в условиях системной трансформации экономики: переход от плановой модели хозяйствования к рыночной неизбежно поставил вопрос о правовых механизмах управления государственным корпоративным имуществом, обеспечении прозрачности деятельности государственных компаний и защите публичного интереса в условиях рыночной конкуренции.

Казахстан и Узбекистан, являясь крупнейшими экономиками Центральной Азии, прошли схожий путь правовой трансформации, однако избрали различные правовые модели и институциональные механизмы. Казахстан с конца 1990-х годов последовательно формировал развитую систему корпоративного законодательства, ориентированную на международные

стандарты ОЭСР, создал Международный финансовый центр «Астана» (МФЦА) с собственной правовой системой, основанной на принципах английского общего права, а управление крупнейшими государственными активами сосредоточил в рамках Фонда национального благосостояния «Самрук-Қазына». Узбекистан, в свою очередь, с 2017 года осуществляет масштабные реформы корпоративного сектора в контексте общей экономической либерализации, создал Агентство по управлению государственными активами, провёл значительную работу по приведению законодательства об акционерных обществах в соответствие с международными стандартами.

Сравнительно-правовое исследование опыта двух государств представляет значительный научный интерес по нескольким основаниям. Во-первых, Казахстан и Узбекистан, несмотря на единые историко-правовые корни, демонстрируют принципиально различные институциональные решения одних и тех же правовых задач, что само по себе представляет ценный сравнительный материал. Во-вторых, оба государства прошли путь от советской модели государственного предприятия к корпоративной форме в сжатые исторические сроки, что позволяет сопоставить эффективность различных правовых стратегий трансформации. В-третьих, именно корпоративное управление в государственных компаниях является наиболее чувствительной зоной пересечения публичного и частного права - зоной, в которой качество правового регулирования напрямую влияет на инвестиционный климат и доверие к правовой системе в целом. Вместе с тем данная тематика остаётся недостаточно изученной: большинство научных работ посвящено либо исключительно казахстанскому, либо исключительно узбекскому праву, тогда как системный сравнительный анализ практически отсутствует.

Цель настоящей статьи - провести сравнительно-правовой анализ механизмов корпоративного управления в государственных компаниях Казахстана и Узбекистана, выявить конвергентные и дивергентные тенденции, а также сформулировать рекомендации по взаимному использованию накопленного правового опыта.

#### **Материалы и методы исследования**

Методологическую основу исследования составляет совокупность общенаучных и специально-юридических методов. Сравнительно-правовой метод является основным инструментом исследования: он позволяет выявить сходства и различия в правовом регулировании корпоративного управления в государственных компаниях двух государств на нормативном, институциональном и правоприменительном уровнях. Формально-юридический метод применяется при анализе текстов нормативных правовых актов, системный метод - для изучения корпоративного законодательства как целостной правовой системы во взаимосвязи её элементов. Исторический метод используется при рассмотрении этапов формирования корпоративного законодательства двух стран.

Нормативную основу исследования составляют: Гражданский кодекс Республики Казахстан (1994–1995); Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах» (с последующими изменениями и дополнениями); Закон Республики Казахстан от 1 марта 2011 года № 413-ІV «О государственном имуществе»; Закон Республики Казахстан от 7 декабря 2015 года № 438-V «О Международном финансовом центре «Астана»»; Кодекс корпоративного управления Фонда национального благосостояния «Самрук-Қазына» (2012 года); Гражданский кодекс Республики Узбекистан (1996); Закон Республики Узбекистан от 6 мая 2014 года № ЗРУ-370 «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» (с изменениями); Закон Республики Узбекистан от 3 февраля 2021 года № ЗРУ-669 «Об управлении государственными активами»; Указ Президента Республики Узбекистан от 28 октября 2018 года № УП-5544 «О дополнительных мерах по совершенствованию корпоративного управления в акционерных обществах».

Теоретическую основу работы составляют труды ведущих учёных в области

корпоративного и предпринимательского права. Среди российских исследователей необходимо выделить работы И.С. Шиткиной, разработавшей концепцию холдинговых правоотношений применительно к группам компаний с государственным участием, Д.В. Ломакина - в части теории корпоративных правоотношений и защиты прав акционеров, а также В.А. Белова - в сфере общих проблем гражданско-правового регулирования корпораций. В казахстанской правовой доктрине ключевое значение для настоящего исследования имеют труды следующих учёных: Р.Е. Сейткали, исследовавшего проблемы корпоративного управления в акционерных обществах Казахстана на монографическом уровне [1]; Д.Н. Байсалова, раскрывшего правовую природу Фонда «Самрук-Қазына» как особого субъекта корпоративных отношений [2]; Н.А. Мамытбекова, проанализировавшего сравнительные аспекты раскрытия информации в компаниях с государственным участием [3]; Б.Д. Хусаинова, внёсшего вклад в разработку теории предпринимательского права Казахстана; С.П. Мороз, исследовавшей правовые проблемы инвестиционного права и корпоративных отношений в контексте казахстанского законодательства; М.К. Сулейменова, труды которого по системным проблемам гражданского права Казахстана создают общетеоретическую основу для анализа корпоративного законодательства. В узбекской правовой науке работы А.Х. Рашидова и Б.А. Турсунова представляют актуальные исследования в области управления государственными активами и акционерного права. Исследование также опирается на аналитические материалы ОЭСР по корпоративному управлению в государственных предприятиях, в том числе на страновые обзоры Казахстана (2017) и Узбекистана (2021), подготовленные в рамках программы ОЭСР по Евразии.

### **Результаты и их обсуждение**

**1. Становление и эволюция корпоративного законодательства в Казахстане и Узбекистане.** Правовые системы корпоративного управления Казахстана и Узбекистана сформировались на базе единого советского гражданского права, однако последующие тридцать лет независимого развития привели к существенным различиям в темпах и направлениях реформирования.

В Казахстане первоначальное корпоративное законодательство было закреплено в Законе «О хозяйственных товариществах» 1995 года и первой редакции Закона об акционерных обществах 1996 года. Принципиальным шагом стало принятие в 2003 году нового Закона «Об акционерных обществах», разработанного при значительном участии экспертов ОЭСР и направленного на приближение казахстанского корпоративного права к европейским и американским стандартам [1, 45]. Важно подчеркнуть, что законодатель Казахстана сознательно избрал модель унитарного совета директоров, объединяющего надзорные и стратегические функции, в противовес дуалистической (германской) модели разделённого управления. Этот доктринальный выбор определил всю последующую архитектуру корпоративного управления, в том числе структуру обязательных комитетов совета. В 2005–2007 годах в Закон были внесены изменения, усилившие требования к раскрытию информации и расширившие права акционеров. Начиная с 2015 года дополнительным импульсом для развития корпоративного права стало учреждение МФЦА, создавшего на территории Казахстана экстерриториальную правовую систему на базе принципов английского общего права. Этот шаг породил уникальный правовой феномен параллельных корпоративно-правовых систем внутри одного государства, аналогов которому в постсоветском пространстве не существует.

В Узбекистане реформирование корпоративного законодательства проходило более постепенно и имело выраженный «догоняющий» характер. Закон об акционерных обществах 1996 года носил во многом декларативный характер и не обеспечивал реального корпоративного контроля - в частности, отсутствовали действенные механизмы защиты миноритарных акционеров и требования к независимости директоров. Закон 2014 года «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» стал важным шагом к системному регулированию, однако

подлинный прорыв произошёл в 2017–2021 годах в рамках реформ под руководством Президента Ш.М. Мирзиёева. Принципиально важно, что узбекский законодатель в отличие от казахстанского сохранил дуалистическую модель управления (наблюдательный совет - правление), унаследованную от германского права через советские традиции, что обуславливает принципиальные различия в механизмах корпоративного контроля двух стран. Указ № УП-5544 от 2018 года заложил основы для обязательного внедрения принципов корпоративного управления ОЭСР в компаниях с государственным участием, а Закон «Об управлении государственными активами» 2021 года создал единую правовую базу управления государственной собственностью в корпоративной форме [4, 112].

**2. Правовой статус и органы управления государственных компаний: сравнительный анализ.** Ключевым критерием оценки качества корпоративного управления в государственных компаниях является структура органов управления и правовой статус их членов. Сравнительный анализ казахстанской и узбекской моделей выявляет как значительное сходство общих принципов, так и существенные структурные различия.

В Казахстане Закон «Об акционерных обществах» 2003 года закрепляет трёхуровневую систему управления акционерным обществом: общее собрание акционеров — совет директоров — исполнительный орган. Для государственных компаний, входящих в периметр Фонда «Самрук-Қазына», действуют специальные требования Кодекса корпоративного управления Фонда: обязательное присутствие в совете директоров не менее 30% независимых директоров, наличие обязательных комитетов совета (по аудиту, назначениям и вознаграждениям, устойчивому развитию), квалификационные требования к кандидатам в члены совета директоров [5, 78]. Закон «О государственном имуществе» 2011 года устанавливает особый порядок назначения государственных представителей в органы управления и контроля за корпоративными решениями в компаниях с долей государства свыше 50%.

В Узбекистане Закон 2014 года предусматривает аналогичную трёхуровневую систему: общее собрание — наблюдательный совет — правление. Вместе с тем специфической чертой узбекской модели является сохранение института ревизионной комиссии как отдельного органа контроля, тогда как в Казахстане функции внутреннего контроля были последовательно переданы комитету по аудиту совета директоров. Закон «Об управлении государственными активами» 2021 года ввёл обязательное требование о включении в наблюдательные советы государственных компаний не менее одного независимого члена, а также установил обязательность ежегодной оценки деятельности наблюдательного совета [6, 34].

Существенным отличием казахстанской модели является формализованный профессиональный отбор кандидатов в члены советов директоров государственных компаний через специализированный реестр независимых директоров, администрируемый Министерством финансов РК. В Узбекистане подобный централизованный механизм находится на стадии формирования: Агентство по управлению государственными активами в 2022–2023 годах приступило к разработке квалификационных требований к независимым членам наблюдательных советов, однако единого реестра до настоящего времени не создано [7, 209].

**3. Институциональные механизмы управления государственными активами: «Самрук-Қазына» и АГУА.** Важнейшим институциональным различием двух моделей является наличие в Казахстане Фонда национального благосостояния «Самрук-Қазына» как консолидированного холдинга государственных активов - и формирование в Узбекистане Агентства по управлению государственными активами (АГУА) как координирующего органа.

«Самрук-Қазына» был создан в 2008 году как акционерное общество со стопроцентным государственным участием путём слияния «Фонда устойчивого развития «Қазына» и холдинга «Самрук» [2, 156]. В периметр Фонда входят крупнейшие национальные компании: «КазМунайГаз», «Казатомпром», «Казахстан Темир Жолы», «Казпочта» и другие. Правовой

основой деятельности Фонда служат: Закон «О Фонде национального благосостояния» 2012 года, Устав Фонда, Кодекс корпоративного управления и внутренние политики. «Самрук-Қазына» реализует единую корпоративную политику в отношении дочерних и зависимых компаний, обеспечивая сквозное применение стандартов корпоративного управления. Особо следует отметить практику публичной отчётности Фонда: ежегодные интегрированные отчёты, составляемые в соответствии со стандартами GRI и МСФО, обеспечивают высокий уровень транспарентности.

В Узбекистане АГУА было создано Указом Президента от 2019 года и преобразовано в Министерство по управлению государственными активами в 2021 году (с последующим возвращением к статусу агентства). В отличие от «Самрук-Қазына», АГУА не является холдинговой структурой и не выступает акционером государственных компаний: его функция - разработка государственной политики в сфере управления государственными активами, ведение реестра государственных предприятий и контроль за соблюдением требований корпоративного управления [8, 89]. Государственные пакеты акций закреплены непосредственно за отраслевыми министерствами или специализированными субхолдингами. Такая децентрализованная модель, с одной стороны, сохраняет большую гибкость отраслевого управления, с другой - создаёт риски разрыва в применении единых стандартов корпоративного управления.

**4. Внедрение принципов ОЭСР в корпоративное управление государственных компаний.** Как Казахстан, так и Узбекистан декларируют ориентацию на «Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению государственными предприятиями» (в редакциях 2005 и 2015 годов) в качестве методологической основы реформ. Вместе с тем степень практической имплементации данных принципов в действующее законодательство существенно различается.

В Казахстане национальный план действий по имплементации Принципов ОЭСР по корпоративному управлению государственными предприятиями был принят в 2014 году в рамках подготовки к вступлению в ОЭСР. Требования о разделении функций акционера и регулятора, закреплённые в Законе «О государственном имуществе», в значительной мере соответствуют рекомендациям ОЭСР, хотя критики указывают на сохранение у ряда отраслевых министерств одновременно регуляторных и акционерных полномочий [9, 177]. Следует также указать на сохраняющуюся доктринальную проблему: принцип «вытянутой руки» (arm's length principle), согласно которому государство должно управлять своими компаниями не иначе как через корпоративные механизмы, без прямого административного вмешательства, в казахстанском праве закреплён лишь частично. Закон «О государственном имуществе» содержит ряд норм, допускающих прямые правительственные директивы дочерним компаниям «Самрук-Қазына», что формально противоречит принципам ОЭСР, хотя и отражает реальную политическую экономию управления стратегическими активами.

В Узбекистане Национальная программа реформирования государственных предприятий 2021–2025 годов прямо предусматривает поэтапное внедрение принципов ОЭСР. Постановление Кабинета министров от 2022 года утвердило методические рекомендации по корпоративному управлению в государственных акционерных обществах, включающие требования к составу совета и системе внутреннего контроля. Вместе с тем практика правоприменения демонстрирует, что принцип коммерциализации государственных предприятий, ключевой для концепции ОЭСР, реализуется непоследовательно: государственные компании нередко сохраняют нерыночные социальные функции без надлежащей правовой компенсации и раскрытия информации об их стоимости [10, 63].

**5. Раскрытие информации и транспарентность как элементы корпоративного управления.** Транспарентность корпоративного управления, то есть правовой режим раскрытия информации о деятельности государственных компаний, является одним из критических

показателей качества корпоративного законодательства. Сравнительный анализ выявляет значительный разрыв между двумя юрисдикциями по данному критерию.

В Казахстане требования к раскрытию информации акционерными обществами закреплены как в Законе «Об акционерных обществах» (ст. 74–77), так и в специальных требованиях регулятора финансового рынка - АРРФР. Для крупнейших государственных компаний обязательным является составление финансовой отчётности по МСФО и её публикация. «Самрук-Қазына» в 2013 году первым среди центральноазиатских государственных холдингов ввёл практику интегрированной отчётности. Параллельно функционирует государственный аудит через Высшую аудиторскую палату, обладающую правом проверки компаний с государственным участием свыше 50%.

В Узбекистане Закон «Об акционерных обществах» 2014 года и поправки 2021 года существенно расширили требования к раскрытию информации. Государственные компании обязаны публиковать аудированную финансовую отчётность, однако требование перехода на МСФО для негосударственных компаний носит поэтапный характер и не завершено для всех категорий государственных предприятий. Существенным пробелом остаётся отсутствие единого публичного реестра государственных корпоративных активов с актуализированными данными о структуре собственности и финансовых показателях [3, 44].

### **Заключение**

Проведённый сравнительно-правовой анализ позволяет сформулировать следующие выводы. Во-первых, оба государства демонстрируют конвергентную тенденцию: последовательное принятие международных стандартов корпоративного управления, прежде всего принципов ОЭСР, в качестве правовых ориентиров реформирования законодательства. Обе страны движутся в направлении профессионализации советов директоров (наблюдательных советов), усиления роли независимых директоров, развития систем внутреннего аудита и контроля. [11].

Во-вторых, существенные дивергентные различия определяются различием институциональных моделей управления государственными активами. Казахстанская модель консолидированного холдинга («Самрук-Қазына») обеспечивает единообразие корпоративной политики, но создаёт риск чрезмерной концентрации государственного влияния. Узбекская децентрализованная модель сохраняет отраслевую специфику управления, однако затрудняет применение сквозных стандартов корпоративного управления.

В-третьих, Казахстан обладает существенными конкурентными преимуществами в части правовой инфраструктуры корпоративного управления: действующий реестр независимых директоров, обязательная интегрированная отчётность крупнейших государственных компаний, развитая практика комитетов совета директоров. Данный опыт представляет значительный практический интерес для законодателей и регуляторов Узбекистана.

В-четвёртых, узбекская практика ведения единого реестра государственных активов и создания специализированного агентства по координации корпоративной политики без прямого осуществления акционерных прав заслуживает изучения с точки зрения обеспечения баланса между государственным контролем и операционной самостоятельностью компаний.

В качестве направлений дальнейших исследований автор обозначает: сравнительный анализ правовой ответственности членов советов директоров государственных компаний в двух юрисдикциях; исследование правовых механизмов взаимодействия государственных компаний с миноритарными частными акционерами; изучение опыта применения ESG-стандартов в корпоративном управлении государственных компаний Казахстана и Узбекистана. Изложенные в настоящей статье выводы могут быть использованы в правотворческой деятельности обоих государств, а также в учебном процессе по дисциплинам «Корпоративное право», «Сравнительное предпринимательское право» и «Правовое регулирование государственной

собственности».

### Список литературы

1. Сейткали Р.Е. Корпоративное управление в акционерных обществах Казахстана: проблемы теории и практики. - Алматы: КазГЮУ, 2018. - 312 с.
2. Рашидов А.Х. Правовые основы управления государственными активами в Узбекистане. - Ташкент: ТГЮУ, 2022. - 248 с.
3. Самрук-Қазына. Кодекс корпоративного управления Акционерного общества «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына»». - Нур-Султан, 2022. - 96 с.
4. Закон Республики Узбекистан «Об управлении государственными активами» от 3 февраля 2021 года № ЗРУ-669 // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан. - URL: <https://lex.uz> (дата обращения: 14.01.2025).
5. Турсунов Б.А. Независимые директора в акционерных обществах с государственным участием: сравнительно-правовой анализ // Журнал Ташкентского государственного юридического университета. - 2023. - № 3. - С. 204-215.
6. Байсалов Д.Н. «Самрук-Қазына»: правовая природа и место в системе управления государственными активами // Вестник Казахского национального университета. Серия юридическая. - 2020. - № 2. - С. 151–162.
7. Каримов Б.У. Агентство по управлению государственными активами Республики Узбекистан: правовой статус и функции // Право и государство. - 2022. - № 1 (94). - С. 84-96.
8. OECD. Corporate governance of State-owned enterprises: OECD Guidelines. 2nd ed. - Paris: OECD, 2015. - 272 p.
9. Хасанов Р.С. Коммерциализация государственных предприятий в Узбекистане: правовые аспекты // Право и экономика. - 2023. - № 7. - С. 59–71.
10. Мамытбеков Н.А. Раскрытие информации в акционерных обществах с государственным участием: сравнительный анализ законодательства Казахстана и Узбекистана // Вестник Евразийского национального университета. - 2021. - № 4. - С. 40–52.

### References

1. Seitkali R.E. Korporativnoye upravleniye v aktsionernykh obshchestvakh Kazakhstana: problemy teorii i praktiki. Almaty: KazGYuU, 2018. 312 s.
2. Rashidov A.Kh. Pravovyye osnovy upravleniya gosudarstvennymi aktivami v Uzbekistane. Tashkent: TGYUU, 2022. 248 s.
3. Samruk-Qazyna. Kodeks korporativnogo upravleniya Akcionernogo obshchestva «Fond nacional'nogo blagosostoyaniya Samruk-Qazyna». - Nur-Sultan, 2022. - 96 s.
4. Zakon Respubliki Uzbekistan «Ob upravlenii gosudarstvennymi aktivami» ot 3 fevralya 2021 goda № ZRU-669 // Nacional'naya baza dannyh zakonodatel'stva Respubliki Uzbekistan. - URL: <https://lex.uz> (data obrashcheniya: 14.01.2025).
5. Tursunov B.A. Nezavisimye direktora v aktsionernykh obshchestvakh s gosudarstvennym uchastiem: sravnitel'no-pravovoy analiz // Zhurnal Tashkentskogo gosudarstvennogo yuridicheskogo universiteta. - 2023. - № 3. - S. 204–215.
6. Bajsalov D.N. «Samruk-Qazyna»: pravovaya priroda i mesto v sisteme upravleniya gosudarstvennymi aktivami // Vestnik Kazahskogo nacional'nogo universiteta. Seriya yuridicheskaya. - 2020. - № 2. - S. 151–162.
7. Karimov B.U. Agentstvo po upravleniyu gosudarstvennymi aktivami Respubliki Uzbekistan: pravovoy status i funktsii // Pravo i gosudarstvo. - 2022. - № 1 (94). - S. 84–96.
8. OECD. Corporate governance of State-owned enterprises: OECD Guidelines. 2nd ed. - Paris: OECD, 2015. - 272 p.

9. Hasanov R.S. Kommercialization of state enterprises in Uzbekistan: legal aspects // Pravo i ekonomika. - 2023. - № 7. - S. 59–71.

10. Mamytbekov N.A. Raskrytie informacii v akcionerных obshchestvah s gosudarstvennym uchastiem: sravnitel'nyj analiz zakonodatel'stva Kazahstana i Uzbekistana // Vestnik Evrazijskogo nacional'nogo universiteta. - 2021. - № 4. - S. 40–52.

## ОРТАЛЫҚ АЗИЯ ЕЛДЕРІНДЕГІ КОРПОРАТИВТІК ЗАҢНАМАНЫҢ ЖАҢҒЫРУЫ: ҚАЗАҚСТАН МЕН ӨЗБЕКСТАН ТӘЖІРИБЕСІ

ГУЛЯМОВ С.С. 

Гулямов Саид Саидакхарович - Заң ғылымдарының докторы, профессор, Киберқұқық кафедрасының меңгерушісі, Ташкент мемлекеттік заң университеті, Ташкент қ., Өзбекстан

E-mail: [gulyamov@tsul.uz](mailto:gulyamov@tsul.uz), <https://orcid.org/0000-0002-2299-2122>

**Андатпа.** Мақала Қазақстан Республикасы мен Өзбекстан Республикасындағы мемлекеттік компаниялардың корпоративтік басқару саласындағы корпоративтік заңнаманы жаңғырту үдерістеріне салыстырмалы-құқықтық талдау жасауға арналған. Зерттеудің өзектілігі — екі мемлекеттің де экономикалық ырықтандыру және халықаралық қаржы жүйелеріне интеграциялану жағдайында корпоративтік секторда жүргізіп жатқан ауқымды реформаларымен айқындалады. Жұмыстың мақсаты — мемлекеттік компаниялардағы корпоративтік басқаруды реттеудің жалпы заңдылықтарын, ұлттық ерекшеліктерін және тиімді құқықтық тетіктерін анықтау. Мақалада салыстырмалы-құқықтық, формалды-заңдық, жүйелік және тарихи зерттеу әдістері қолданылады. «Самруқ-Қазына» ұлттық әл-ауқат қорының жұмыс тәжірибесі, тәуелсіз директорлар институты, ақпаратты ашу тетіктері, сондай-ақ Өзбекстандағы мемлекеттік активтерді басқару агенттігінің қызметі зерттелді. Зерттеу нәтижелері екі ел де директорлар кеңесін кәсібиландыру, ЭБДҰ принциптерін енгізу және ішкі бақылауды күшейту тенденцияларымен сипатталатынын дәлелдейді. Зерттеу нәтижелері заң шығарушылық қызметте, ғылыми зерттеулерде және оқу үдерісінде пайдаланылуы мүмкін.

**Түйін сөздер:** корпоративтік басқару, мемлекеттік компаниялар, корпоративтік заңнама, салыстырмалы құқықтану, Қазақстан, Өзбекстан.

## MODERNIZATION OF CORPORATE LEGISLATION IN CENTRAL ASIAN COUNTRIES: THE EXPERIENCE OF KAZAKHSTAN AND UZBEKISTAN

GULYAMOV S.S. 

Gulyamov Said Saidakhrarovich - Doctor of law, professor, head of the Cyberlaw department, Tashkent state law university, Tashkent, Uzbekistan

E-mail: [gulyamov@tsul.uz](mailto:gulyamov@tsul.uz), <https://orcid.org/0000-0002-2299-2122>

**Abstract.** This article presents a comparative legal analysis of corporate legislation modernization processes in the field of state-owned enterprise governance in the Republic of Kazakhstan and the Republic of Uzbekistan. The relevance of the study is determined by the large-scale reforms of the corporate sector being carried out by both states in the context of economic liberalization and integration into international financial systems. The purpose of this work is to identify common patterns, national features, and the most effective legal mechanisms for regulating corporate governance in state-owned companies of the two countries. The article applies comparative legal, formal legal, systemic, and historical research methods. Key legislative acts are analyzed, including the Law of the Republic of Kazakhstan «On Joint-Stock Companies» (2003, as amended), the Law of the Republic of Kazakhstan «On State Property» (2011, as amended), the Law of the Republic of Uzbekistan «On Joint-Stock Companies and Protection of Shareholders' Rights» (2014, as amended), and the Law of the Republic of Uzbekistan «On Management of State Assets» (2021). Convergent trends are identified: transition to professional boards of directors, implementation of OECD principles, strengthening the role of independent directors, development of internal audit and control systems. Divergent features are also revealed, related to differences in institutional mechanisms, privatization rates, and models of state participation in the corporate sector. The findings indicate that Kazakhstan's experience with the Samruk-Kazyna Sovereign Wealth Fund and the AIFC legal framework is of practical interest for Uzbek legislators, while the Uzbek approach to managing state assets through a unified registry and the Agency for Management of State Assets

Қ.Жұбанов атындағы Ақтөбе өңірлік университетінің хабаршысы, №1 (83), наурыз 2026

Экономика және құқық-Экономика и право-Economics and law

may serve as a benchmark for further improvement of Kazakhstan's corporate law.

**Key words:** corporate governance, state-owned companies, corporate law, comparative law, Kazakhstan, Uzbekistan.