

现代公司 经营管理基础

刘家丰 编著



中国物资出版社

398444

72164
L 67

现代公司经营 管理基础

刘家丰 编著

中国物资出版社

DY44/107
图书在版编目(CIP)数据

现代公司经营管理基础/刘家丰编著. —北京:中国物资出版社, 1996. 6

ISBN 7-5047-1165-9

I. 现… I. 刘… III. 公司-企业管理-问答 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 07842 号

中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号 100834)

新华书店经销

北京北方印刷厂印刷

开本: 787×1092mm 印张: 7.125 字数 160 千字

1996 年 12 月第一版 1996 年 12 月第一次印刷

印数 1—4000 册

定价: 8.80 元

前 言

在我国企业改革向建立现代企业制度推进的今天,作为公司的经理人员或企业管理人员,要在这一改革环境中,经营好公司,管理好企业,并使之不断适应逐渐发育、完善的市场经济,首先必须对现代企业制度这一崭新的概念有一个清晰的认识。同时,还要学习和借鉴国内外先进的管理思想和理论。这些新的概念,先进的管理思想和理论是经营管理好一个公司(企业)的基础。

根据目前公司(企业)及其改革的实际,我们针对公司(企业)经理人员的需要,编写了《现代公司经营管理基础》一书,主要从现代企业制度、影响现代公司(企业)管理的理论、公司经营基础等三个方面,分为近百个独立的知识主题向公司经营管理人员进行介绍。在现代企业制度篇中,根据《中华人民共和国公司法》对现代企业制度即现代公司制度的基本概念进行了归纳、介绍,突出可操作性;在影响现代公司(企业)管理的理论篇中,对现代公司(企业)管理有着重要历史和现实影响的西方管理理论,按历史年代的顺序,通过对管理名著的介绍,以便为读者对自己经营管理实践中所需理论作进一步研究时提供清晰的线索;在公司经营基础篇中,侧重于针对公司上层经营人员的需要,介绍力求简明、实用,不求面面俱到。

本书可作为国内贸易部和全国各公司(企业)经理、管理干部的培训教材。

在编写本书过程中,我们对于每一个知识主题以严肃、认真的态度进行了选择和编写。但是,由于我们知识水平所限,本书的选题和内容可能发生偏颇和出现疏漏现象,恳请读者批评指正。

编 者

一九九六年七月

目 录

第一篇 现代企业制度	(1)
一、现代企业制度的基本概念	(1)
二、公司	(2)
三、企业	(5)
四、公司法	(5)
五、有限责任公司	(8)
六、有限责任公司的股东会	(10)
七、有限责任公司的董事会	(13)
八、有限责任公司的监事会	(17)
九、国有独资公司	(18)
十、股份有限公司	(20)
十一、股份有限公司的股东大会	(22)
十二、股份有限公司的董事会	(26)
十三、股份有限公司的经理	(30)
十四、股份有限公司的监事会	(31)
十五、有限责任公司和股份有限公司的董事、 监事、经理的任职资格、义务与责任	(33)
十六、《公司法》对设立分公司、子公司的规定	(35)
十七、上市公司	(37)
十八、股票	(38)

十九、公司债券·····	(40)
二十、公司的财务、会计制度·····	(43)
二十一、公司的财务、会计报告·····	(45)
二十二、资产负债表·····	(46)
二十三、损益表·····	(53)
二十四、财务状况变动表·····	(55)
二十五、财务情况说明书·····	(60)
二十六、利润分配表·····	(60)
二十七、如何分析和评价公司财务状况和经营成果 ·····	(62)
二十八、公司合并·····	(65)
二十九、公司分立·····	(69)

第二篇 影响现代公司(企业)经营管理

理论·····	(73)
一、管理·····	(73)
二、战略管理·····	(75)
三、古典管理理论·····	(77)
四、行为科学管理理论·····	(79)
五、当代管理理论·····	(81)
六、管理过程学派的主要观点·····	(82)
七、社会系统学派的主要观点·····	(83)
八、决策理论学派的主要观点·····	(87)
九、系统管理学派的主要观点·····	(90)
十、社会——技术系统学派的主要观点·····	(91)
十一、经验主义学派的主要观点·····	(93)

十二、权变理论学派的主要观点·····	(96)
十三、管理科学学派的主要观点·····	(98)
十四、《科学管理原理》的主要思想·····	(100)
十五、《工业管理和一般管理》的主要思想·····	(102)
十六、《人类动机理论》的主要思想·····	(103)
十七、《工业文明的社会问题》的主要思想·····	(105)
十八、《个人与组织：互相协调的几个问题》的主要 思想·····	(107)
十九、《企业中人的方面》的主要思想·····	(109)
二十、《如何选择领导模式》的主要思想·····	(111)
二十一、《伟大的组织者》的主要思想·····	(113)
二十二、《管理的新模式》的主要思想·····	(114)
二十三、《管理理论的丛林》与《再论管理理论 的丛林》的主要思想·····	(116)
二十四、《组织效能评价标准》的主要思想·····	(119)
二十五、《让工作适合管理者》的主要思想·····	(120)
二十六、《工作绩效对工作满意感的影响》的主要 思想·····	(122)
二十七、《管理决策新论》的主要思想·····	(123)
二十八、《管理：任务、责任、实践》的主要思想·····	(125)
二十九、《关于领导方式的目标——途径理论》的 主要思想·····	(127)
三十、《管理行为》的主要思想·····	(128)
三十一、《管理决策的新科学》的主要思想·····	(131)
三十二、《新管理方格》的主要思想·····	(131)
三十三、《组织与管理——系统与权变的观点》 的主要思想·····	(133)

三十四、《经理工作的性质》的主要思想	(134)
三十五、《Z 理论》的主要思想	(137)

第三篇 公司经营基础	(141)
一、市场营销	(141)
二、市场营销观念的演变	(142)
三、市场机会分析	(144)
四、市场细分化	(146)
五、市场调查	(150)
六、市场预测	(153)
七、产品市场寿命周期	(156)
八、影响企业商品定价的因素	(158)
九、销售促进	(161)
十、国际贸易	(164)
十一、对外贸易政策	(166)
十二、关税	(168)
十三、贸易条约与协定	(172)
十四、关税与贸易总协定	(175)
十五、包销	(182)
十六、代理	(183)
十七、寄售	(184)
十八、展卖	(185)
十九、招标与投标	(186)
二十、拍卖	(187)
二十一、商品交易所	(188)
二十二、易货贸易	(189)
二十三、加工贸易	(190)

二十四、补偿贸易	(191)
二十五、租赁贸易	(192)
二十六、许可证(技术)贸易	(193)
二十七、国际贸易常用价格术语	(194)
二十八、出口交易的主要程序	(198)
二十九、进口交易的主要程序	(200)
三十、签订进口合同的主要注意事项	(202)
三十一、履行进口合同的主要注意事项	(204)
三十二、国际贸易主要支付方式	(207)
三十三、信用证付款方式	(209)
三十四、索赔与理赔	(212)
三十五、仲裁	(214)

第一篇 现代企业制度

一、现代企业制度的基本概念

现代企业制度,就是现代公司制度。是指产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的新型企业制度。

1. 现代企业制度的特征。现代企业制度有五个主要特征:

(1)产权关系清晰,企业中的国有资产所有权属于国家,企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权,成立享有民事权利、承担民事责任的法人实体。

(2)企业以其全部法人财产,依法自主经营,自负盈亏,照章纳税,对出资者承担资产保值、增值的责任。

(3)出资者按投入企业的资本额享有所有者的权益,即资产受益、重大决策和选择管理者等权利。企业破产时,出资者只以投入企业的资本额对企业债务负有限责任。

(4)企业按市场需求组织生产经营,以提高劳动生产率和经济效益为目的,政府不直接干预企业的生产经营活动。企业在市场竞争中优胜劣汰,长期亏损,资不抵债的应破产。

(5)建立科学的企业领导体制和组织管理制度,调节所有者、经营者和职工之间的关系,形成激励和约束相结合的经营机制。

2. 现代企业制度的组成。现代企业制度适应社会化大生

产的要求和科技进步的要求,有利于克服旧的计划经济体制下形成的单一工厂型、单纯生产型、国家承担无限责任的弊端。现代企业制度包括三个基本组成部分:

(1)现代企业组织制度,即公司组织制度。公司作为现代企业的组织形式与现有的单厂式国有企业的比较起来具有明显的优越性,表现在:提高专业化协作水平,形成新的社会生产力;有利于实现工商结合、工贸结合,农工商结合;实现生产与科研的结合;能够做到产业资本与金融资本的结合;能够实现社会资源的综合利用;能够带来规模经济效益。

(2)现代企业产权制度,即公司法人产权制度。公司产权制度分两个层次:一是股权,指出资者的权利,股东权力与出资额联系在一起,股东的权力主要有选举权和收益权。二是董事会,拥有公司资产的实际控制权,也就是法人产权。总经理由董事会聘任,依据董事会授权所享有的则是经营权。经营权与所有权分离,构成公司制度内部的机制。公司法人产权制度对公司资产采用价值化管理,可以保证国有资产的增值。

(3)现代企业的管理制度,即公司管理制度。现代企业管理制度是生产与流通的结合,是公司内部能力与外部环境的结合,是经营战略与具体管理方法的结合。现代企业管理制度重视公司的战略规划,在市场经济条件下,企业计划不仅不能削弱,反而要加强,同时还要做好包括生产管理、销售管理、人力资源管理、研究与开发管理及财务管理等管理工作。

二、公 司

所谓公司,是指依法设立并以营利为目的的具有法人资格的经济组织。

1. 公司的特征。公司具有以下特征：

(1)公司必须是依法设立的。依照《公司法》的有关规定，设立公司应当依照的法律包括：①设立公司所依据的法律，主要是《中华人民共和国公司法》(本书下称《公司法》)。只有按照《公司法》规定的条件、方式、程序组织起来的经济组织，才能称为“公司”。这一点，不仅我国的《公司法》是这样规定的，在其他国家和地区的法律中，也是这样规定的，如英国《公司法》规定“公司是依公司法的规定而设立的经济组织”；美国《示范公司法》规定，“公司是指受本法令管辖的营利公司。”②设立公司除了要依据《公司法》的规定外，还要符合其他有关法律的规定。设立公司的条件除了在《公司法》中规定外，还在其他有关法律中进行了规定。例如，《公司法》总则中规定，外商投资的公司适用本法，有关中外合资经营企业、中外合作经营企业、外资企业的法律另有特别规定的，适用其特别规定。这样，举办中外合资经营、中外合作经营、外商独资的公司，就要符合《中外合资经营企业法》、《中外合作经营企业法》、《外资企业法》的规定。

(2)公司是以营利为目的的。公司的设立、运行，是为了获取经济利益。公司的这一特征，不仅为世界各国和地区的公司立法所确认，而且也是公司区别于其他法人组织的一个特征。确定一个法人组织是否是以营利为目的，需要从以下三个方面来进行：①营业特征。营业就是从事生产经营活动，任何公司都必须从事生产经营活动，不从事生产经营活动的组织就不能成为公司。②商事特征。认定公司的商事特征，有助于区别公司与公益法人、国家机关以及其他非商事性组织的不同之处。③行业特征。公司的行业特征是指不同行业中是否都适用公司这种组织形式的问题。具体来讲，在有些行业中，法

律是不承认从事这一行业的组织是以营利为目的的,即在法律上不承认其为商人,如医师、注册会计师等,虽然他们也要收费,但不能看作是以营利为目的。

(3)公司必须具备法人资格。所谓法人,按照我国《民法通则》第三十六条的规定,是指“具有民事权利能力和民事行为能力,依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织”,具体来讲,法人应当具备依法成立、有必要的财产或者经费、能够独立承担民事责任、有自己的名称和组织机构以及场所四个条件。公司必须具备法人资格,也是世界各国和地区有关公司立法所规定的,如日本《商法》第五十四条第一款规定,“公司为法人”。法人又分为企业法人、机关法人、事业单位法人和社会团体法人,公司由于其是“以盈利为目的”的,所以是企业法人,对此,我国《公司法》作了明确的规定,即第三条中规定,“有限责任公司和股份有限公司是企业法人。”

2. 公司的类型。公司按股东对公司承担的责任形式的不同,可以分为以下四类:

(1)无限公司。是指由两个以上的股东组成的、股东对公司的债务负连带无限责任的公司。

(2)有限责任公司。是指由一定人数的股东组成的、股东只以其出资额为限对公司承担责任、公司只以其全部资产对公司债务承担责任的公司。

(3)两合公司。是指由一个或者一个以上的无限责任股东与一个或者一个以上的有限责任股东所组成的公司。

(4)股份有限公司。是指由一定人数以上的股东组成、公司全部资本分为等额股份、股东以其所认股份为限对公司承担责任、公司以其全部资产对公司债务承担责任的公司。

以上是按照股东对公司承担的责任形式的不同而作的分

类,此种分类是最基本、最常见的。此外,公司还有其他的分类方法。如日本《商法》第五十三条规定,“公司为无限公司、两合公司与股份有限公司三种”。在我国,根据《公司法》第二条的规定,公司是指依照《公司法》在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司。因此,在我国只能设立两种公司,即有限责任公司和股份有限公司,而不允许设立无限公司和两合公司。

三、企 业

所谓企业,是泛指一切从事生产、流通或者服务性活动以谋取经济利益的经济组织。按照企业财产组织方式的不同,企业在法律上又可以分为三种类型,一种是独资企业,即由单个主体出资兴办的并归单个主体所有和控制的企业;第二是合伙企业,即由两个或者两个以上的出资人共同出资兴办、经营的企业;第三种是公司企业,即由多人创办并组织一个法人的企业。

因此,企业与公司,是既有联系又有区别的两个概念,它们的关系是,公司是企业的一种组织形式,而且是最高级的企业组织形式,它与其他形式的企业,有着严格的区别,不能混淆。

四、公司法

所谓公司法,有两种理解。一种是广义上的,是指规定各种公司的设立、组织、活动、解散以及其他对外对内关系的法律规范的总称。另一种是狭义上的,是指专门规定公司设立、

组织、活动、解散以及其他对外对内关系的法律,也就是说,法律的名称是直接叫“公司法”的,如台湾的《公司法》。目前,我们通常所说的公司法,是指后者,即名称叫“公司法”的。

1. 公司法的特点。公司法具有以下特点:

(1)公司法是一种组织法。公司法调整的对象是公司,它所规定的内容,主要是有关公司的法律地位和资格、如何设立公司、设立公司须具备什么条件、公司应当如何制定章程、公司如何设置自己的内部组织机构、公司的投资者即股东有什么权利和义务等涉及如何组织公司的问题。

(2)公司法是一种活动法。公司成立以后,就要开展生产经营活动。公司的经营活动很多,范围也十分广泛,公司法所规范的是与公司的组织特点有关的活动,如股票的发行和交易、债券的发行和转让等。

(3)公司法是一种制定法。由于公司的设立、组织、活动、解散以及其他对外对内关系涉及到许多方面,尤其是涉及到众多投资者的利益问题。因此,规范公司事项的法律,必须采用成文法的方式,以便明确、具体、准确、详细地规定有关公司的诸多重要问题。这是世界各国和地区的普遍做法。

(4)公司法是一种以强制性规范为主的法律。由于设立公司以及公司的运行等涉及到许多方面,搞不好就会影响社会安定,影响到一个国家的社会经济秩序,损害社会公共利益,因此,公司问题不单纯是股东的个人问题。所以,公司法除了有一些是任意性规范外,更多的是强制性规范,更多地体现了国家的干预和国家的意志。

2. 公司法的内容。我国《公司法》共 11 章,全文 230 条。主要内容有:

(1)制定《公司法》的目的。制定《公司法》的目的,是适应

建立现代企业制度的需要,规范公司的组织和行为,保护公司、股东和债权人的合法权益,维护社会经济秩序,促进社会主义市场经济的发展。

(2)《公司法》的适用范围。《公司法》适用于依照《公司法》规定在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司。

(3)公司的性质、法律地位和目的。有限责任公司和股份有限公司是企业法人,目的是提高劳动生产率和经济效益。

(4)公司的设立。《公司法》对有限责任公司和股份有限公司的设立条件、公司章程的制定以及需办理的各种手续作了详细具体的规定。

(5)公司的内部组织机构。公司的权力机构是股东会,股东会决定公司的重大问题;公司的经营机构是董事会,董事会对股东会负责;公司的法定代表人是董事长(或者执行董事);公司的监督机构是监事会(或者监事);公司日常经营管理工作的负责人为经理。股东会、董事会、董事长、监事会、经理都必须依照《公司法》的规定履行职责。

(6)股份有限公司的股份发行和转让。《公司法》对股份有限公司的股份发行、股份转让作了许多规定,《公司法》还就“上市公司”作了专节的规定,对上市公司必须具备的条件、申请股票上市的报批手续、上市公司必须公布的财务及经营情况、暂停股票上市的情况、取消股票上市资格的情况等问题作了具体的规定。

(7)公司债券。《公司法》对公司发行债券的条件、报批手续、不得再次发行债券的情况、公司债券募集办法应载明的事项、公司债券的种类、公司债券的转让等问题作了具体的规定。

(8)公司的财务、会计。《公司法》规定,公司要依照有关规