



21世纪高等学校教材

普通高等教育“十一五”汽车类专业(方向)规划教材

交通运输 企业管理

主 编 丁 波
副主编 朱艳茹
何太碧



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

JIAO TONG YUN SHU QI YE GUAN LI

21 世纪高等学校教材

普通高等教育“十一五”汽车类专业（方向）规划教材

交通运输企业管理

主 编 丁 波

副主编 朱艳茹 何太碧

参 编 吴 彪

主 审 王耀斌



机械工业出版社

本书内容主要包括企业管理的基本理论、企业文化、战略管理、营销管理、生产管理、物流管理、设备管理、质量管理、人力资源管理、成本管理、财务管理、信息管理及创新管理等。本书注意吸取现代企业管理学科最新研究成果,博采众长,结合交通运输领域的工程实践,努力做到理论与方法的统一。本书内容深入浅出,通俗易懂,精炼准确。每章后面都有案例分析和复习思考题,便于读者加深理解。

本书面向高等院校非经济管理专业,适用于交通运输、交通工程、车辆工程、汽车运用、物流管理及相近工科专业,也可供企事业单位的管理者阅读和参考。

图书在版编目(CIP)数据

交通运输企业管理/丁波主编. —北京:机械工业出版社, 2005.8

21世纪高等学校教材. 普通高等教育“十一五”汽车类专业(方向)规划教材

ISBN 7-111-16989-1

I. 交... II. 丁... III. 运输企业-企业管理-高等学校-教材
IV. F506

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第080502号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:赵爱宁 责任编辑:蔡开颖 版式设计:张世琴

责任校对:王欣 封面设计:王伟光 责任印制:杨曦

高等教育出版社印刷厂印刷

2005年8月第1版第1次印刷

787mm×1092mm 1/16·20.25印张·498千字

定价:28.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话 (010) 68326294

封面无防伪标均为盗版

普通高等教育汽车类专业(方向)
教材编审委员会

主任:	北京理工大学	林逸
副主任:	黑龙江工程学院	齐晓杰
	湖北汽车工业学院	陶健民
	扬州大学	陈靖芯
	西华大学	黄海波
	机械工业出版社	邓海平
委员:	吉林大学	方泳龙
	吉林大学	刘玉梅
	北京航空航天大学	高峰
	同济大学	陈永革
	上海交通大学	喻凡
	上海大学	何忱予
	哈尔滨理工大学	徐雳
	武汉理工大学	张国方
	山东理工大学	邹广德
	山东交通学院	李祥贵
	燕山大学	韩宗奇
	长沙理工大学	张新
	青岛理工大学	卢燕
	河南科技大学	张文春
	南京工程学院	贺曙新
	淮阴工学院	刘远伟
秘书:	机械工业出版社	赵爱宁
	机械工业出版社	冯春生

序

汽车被称为“改变世界的机器”。由于汽车工业具有很强的产业关联度，因而被视为一个国家经济发展水平的重要标志。近 10 年来，我国汽车工业快速而稳步发展，汽车产量年均增长 15%，是同期世界汽车产量增长量的 10 倍。汽车工业正在成为拉动我国经济增长的发动机。汽车工业的繁荣，使汽车及其相关产业的人才需求量大幅度增长。与此相应地，作为人才培养主要基地的汽车工业高等教育也得到了长足发展。据不完全统计，迄今全国开办汽车类专业的高等院校已达百余所。

从未来发展趋势看，打造我国自主品牌、开发核心技术是我国汽车工业的必然选择，但当前我国汽车工业还处在以技术引进、加工制造为主的阶段，这就要求在人才培养时既要具有前瞻性，又要与我国实际情况相结合。要在注重培养具有自主开发能力的研究型人才的同时，大力培养知识、能力、素质结构具有鲜明的“理论基础扎实，专业知识面广，实践能力强，综合素质高，有较强的科技运用、推广、转换能力”特点的应用型人才。这也意味着对我国高等教育的办学体制、机制、模式和人才培养理念等提出了全新的要求。

为了满足新形势下对汽车类高等工程技术人员培养的需求，在中国机械工业教育协会机械工程及自动化学科教学委员会车辆工程学科组的领导下，成立了教材编审委员会，组织制定了多个系列的普通高等教育规划教材。其中，为了解决高等教育应用型人才培养中教材短缺、滞后等问题，组织编写了“普通高等教育‘十一五’汽车类专业（方向）规划教材”。

本系列教材在学科体系上适应普通高等院校培养应用型人才的需求；在内容上注重介绍新技术和新工艺，强调实用性和工程概念，减少理论推导；在教学上强调加强实践环节。此外，本系列教材将力求做到：

1) 全面性。目前本系列教材包括汽车设计与制造、汽车运用与维修、汽车服务工程、物流工程等专业方向，今后还将扩展专业领域，更全面地涵盖汽车类专业方向。

2) 完整性。对于每一个专业方向，今后还将继续根据行业变化对教学提出的要求填平补齐，使之更加完善。

3) 优质性。在教材编审委员会的领导下，继续优化每一本教材的规划、编审、出版和修订过程，让教材的生产过程逐步实现优质和高效。

4) 服务性。根据需要，为教材配备 CAI 课件和教学辅助教材，召开新教材讲习班，在相应网站开设研讨专栏等。

相信本系列教材的出版将对我国汽车类专业的高等教育产生积极的影响,为我国汽车行业应用型人才培养模式作出有益的探索。由于我国汽车工业还处于快速发展阶段,对人才不断提出新的要求,这也就决定了高等教育的人才培养模式和教材建设也处于不断变革之中。我们衷心希望更多的高等院校加入本系列教材建设的队伍中来,使教材体系更加完善,以更好地为高等教育培养汽车专业人才服务。

中国汽车工程学会 常务理事
中国机械工业教育
协会车辆工程学科 副主任
林 逸

前 言

本书是根据全国普通高等教育汽车类专业（方向）教材编审委员会确定的规划教材编写的。本书主要介绍了企业管理学原理和方法在交通运输领域的应用，研究在交通运输领域工程实践中，企业生产经营管理的基本原理、基本特征、具体职能及方法与手段。

面对世界经济的飞速发展，经济全球化的进程进一步加快，现代企业管理对企业的生存和发展起着越来越重要的作用。交通运输业是我国重要的支柱产业，经济要发展，交通要先行。向管理要效益，向管理要发展，管理也是生产力。交通运输企业迫切需要一大批既精通技术又掌握现代企业管理知识的应用型复合人才。

本书注意吸取现代企业管理学科的最新研究成果，在大量收集、分析、研究了国内外理论成果的基础上，博采众长，运用最新现代管理技术，如战略管理、企业文化、物流管理、网络营销、人力资源管理、电子商务、ERP 系统及创新管理，并充分结合交通运输领域的工程实践，全面、系统、准确地阐述了现代企业管理的基本理论和时务，努力做到理论与方法的统一。本书理论体系完整，重点突出。在文字表达方面，尽量做到深入浅出，通俗易懂，精炼准确。在内容上突出教材的新颖性、前瞻性、应用性及系统性，注重理论与实践的统一。

全书由丁波担任主编，负责组织编写、总纂、定稿和修改工作，并编写第一（部分）、三、五、七、九、十、十三章，朱艳茹编写第一（部分）、二、四、六章，何太碧编写第八、十一、十二章，吴彪编写第十四章，由王耀斌主审。

企业管理是一门涉及范围广、实用性强、更新较快的学科，本书在编写过程中参阅了大量国内外的相关文献资料，吸取了其中部分最新研究成果，在此对原作者深表谢意。王耀斌主审对本书提出了大量的宝贵意见，一并感谢。由于作者水平有限，书中存在缺点和不足在所难免，敬请各位同行专家和广大读者批评指正。

编 者

目 录

序

前言

第一章 交通运输企业管理概论	1
第一节 企业	1
第二节 现代企业制度	5
第三节 企业管理的概念、性质、职能和 基础工作	10
第四节 企业管理学的研究对象和方法	12
第五节 企业管理的发展	15
案例分析	17
复习思考题	18
第二章 交通运输企业组织设计	19
第一节 企业组织设计的内容及原则	19
第二节 交通运输企业组织机构设计	21
第三节 现代企业家的素质	24
案例分析	28
复习思考题	28
第三章 企业文化建设	30
第一节 企业文化的概念与特点	30
第二节 企业文化的内容与功能	32
第三节 企业文化的建设	35
第四节 企业形象塑造	37
案例分析	43
复习思考题	45
第四章 交通运输企业战略管理	46
第一节 企业战略的性质	46
第二节 企业战略分析	48
第三节 企业战略方案设计	55
第四节 企业战略实施	60
案例分析	63
复习思考题	64
第五章 企业营销管理	65
第一节 市场营销概述	65
第二节 市场调查与预测	69
第三节 营销策略	78
第四节 网络营销	90
案例分析	94

复习思考题	95
第六章 交通运输生产管理	96
第一节 生产管理的任务和内容	96
第二节 生产过程组织	97
第三节 劳动组织	99
第四节 产品开发管理	101
第五节 生产计划和生产作业计划工作	104
第六节 生产现场管理	110
案例分析	114
复习思考题	116
第七章 企业物流管理	118
第一节 物流管理的任务及物资分类	118
第二节 供应物流管理	121
第三节 生产物流管理	123
第四节 储备物流管理	126
第五节 第三方物流	132
案例分析	135
复习思考题	136
第八章 交通运输企业设备管理	138
第一节 设备管理的内容与任务	138
第二节 设备的选择与评价	140
第三节 设备的维护与检修	145
第四节 设备的技术更新与改造	150
案例分析	159
复习思考题	161
第九章 质量管理	162
第一节 质量管理及其发展	162
第二节 全面质量管理	166
第三节 全面质量管理的基本方法	171
第四节 质量成本管理	177
第五节 ISO 9000 系列标准	181
案例分析	186
复习思考题	187
第十章 人力资源管理	188
第一节 人力资源管理的目标及内容	188
第二节 人力资源规划与职务分析	188
第三节 人力资源的获取	195

第四节 绩效考评	199	复习思考题	259
第五节 激励与工资制度	204	第十三章 信息管理	261
第六节 人力资源的开发与培训	207	第一节 企业管理信息系统	261
案例分析	211	第二节 互联网络	267
复习思考题	213	第三节 电子商务	274
第十一章 交通运输企业成本管理	215	第四节 企业资源计划 (ERP)	280
第一节 运输企业成本管理概述	215	案例分析	288
第二节 运输成本费用的预测与计划	218	复习思考题	291
第三节 成本费用控制	222	第十四章 企业创新管理	293
案例分析	224	第一节 企业创新体系	293
复习思考题	226	第二节 企业技术创新管理	294
第十二章 交通运输企业财务管理	227	第三节 价值链管理	300
第一节 财务管理的内容和任务	227	第四节 企业再造	302
第二节 资金筹集	230	第五节 组织管理创新	306
第三节 固定资产和流动资产管理	236	案例分析	308
第四节 销售收入、利润及其分配	245	复习思考题	310
第五节 财务报告与财务评价	249	参考文献	311
案例分析	255		

第一章 交通运输企业管理概论

第一节 企 业

一、企业的概念、特征和类型

1. 企业的概念

(1) 企业的含义 企业是在社会化大生产和现代生产力条件下出现的集合各种生产要素、进行商品生产和经营、追求利润最大化的经济组织。它包括工业、农业、商业、交通运输业、建筑业、金融业、服务业和其他一切从事生产经营活动的经济组织。企业的活动是一切微观经济活动的基础。

(2) 企业组织的产生和发展 企业组织的产生发展过程经历了由个人业主制企业、合伙制企业到股份制企业的逐步演进。在社会生产力不断发展和市场逐步扩大的条件下，现代企业组织不断发展壮大，现代企业成长的同时，伴随着企业规模的扩张、资本所有权与管理经营权的分离和内部管理层级制的产生。

2. 企业的特征

(1) 企业的存在有社会性和经济性两个目的 满足社会需要是企业存在的社会性目的。主要指满足顾客需要，包括满足政府、居民和其他生产经营者的需要等。获取盈利是企业存在的经济性目的。主要指为职工提供日益增长的物质福利和精神福利、为企业的生存和发展提供利润、为国家提供财政收入（税收）等。企业应谋求最大的或尽可能多的盈利，获取最佳的经济效益。

(2) 企业应自主经营、自负盈亏 自主经营是实现企业目的和自负盈亏的条件，企业最重要的自主权是经营决策权和投资决策权。自负盈亏是动力，权利和义务是对等的。企业应承担权利带来的全部后果，不能负盈不负亏。

(3) 企业具有法人地位 所谓法人是指具有一定的组织机构和独立财产，能以自己的名义享有民事权利和承担民事义务，依照法定程序成立的组织。法人应具备以下条件：

- 1) 必须正式在国家政府有关部门注册备案完成登记手续。
- 2) 应有专门的名称、固定的工作地点和组织章程。
- 3) 应有一定的组织机构和独立的财产，实行独立核算。
- 4) 能独立承担民事责任。

(4) 企业是经济组织 企业不是政府部门，不是公益部门，不是事业单位。企业必然追求经济效益，其存在和发展的前提是能够赚钱，即能够创造利润。盈利、追求利润最大化是企业的动力源泉。

3. 企业的类型

现代企业是一个总的概念，根据其不同特点，可以从不同角度把企业分为很多类型。在

这里，只按资产构成的不同，将企业分为以下类型：

(1) 独资企业 是指个人出资经营，归个人所有和控制的，资产所有权和经营权完全统一的企业。即个人投资、个人经营、个人管理、个人受益、个人承担经营风险的企业。私人独资企业组织简单，开设、转让、关停均较简便；个人决策，经营灵活，效率较高；开支少，成本低；便于技术保密，容易保持经营特色。但独资企业资本有限，难以扩展；风险太大，一旦经营失败，可能家破人亡。所以，这种企业对于风险性大的项目是不适宜的。

(2) 合伙企业 是指由两个或两个以上合伙人共同出资、共同经营并共享收益和共担风险的企业。其优点表现在两个方面：

1) 由众多合伙人共同筹资，因而可以扩大资本规模；由合伙人共负偿债的无限责任，减少了贷款者的风险，其筹集资金，获得商业贷款的能力较独资企业强。

2) 合伙人对企业负有完全责任，意味着他们以自己的身家性命来为企业担保，因而有助于增强企业经营者的责任心。

其缺点表现在：

1) 合伙人对企业经营负有连带责任，风险太大。

2) 所有权转让困难。

3) 集体决策，遇重大问题难免互相干扰。

4) 易形成多头领导、权力分散，增大管理协调的难度。

(3) 公司企业 是指依法由两个以上股东出资组成，或是由两个以上企业出资联合而成的企业。按集资方式和股东承担的责任的不同，公司可分为以下形式：

1) 无限责任公司。是指由两个以上股东组成，对公司债务负连带无限责任的公司。

2) 有限责任公司。是指由两个或两个以上股东共同出资，每个股东以其出资额对公司承担有限责任，公司以其全部资产对其债务人承担责任的企业法人。

3) 两合公司。是指由无限责任股东和有限责任股东混合而成的公司。其中，无限责任股东对公司债务负连带无限责任，有限责任股东对公司债务以出资额为限负有限责任。

4) 股份有限公司。是指将注册资本分成等额股份，并通过发行股票或股权证筹集资本，股东以其所认购的股份对公司承担有限责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。

4. 交通运输企业

交通运输业是国民经济中从事旅客和货物运输的社会物资生产部门。在市场经济条件下，它是国民经济的重要组成部分，是市场经济赖以发展的重要支柱。它是在不改变劳动对象原有属性或形态的要求下，实现劳动对象的空间位移的。交通运输业这一特殊生产过程使这个产业具有多方面的特点：

(1) 运输产品的非实体性 运输不会增加被运输的商品的数量，也不会改变商品作为独立的使用价值所固有的属性。

(2) 运输生产过程和运输消费过程同时存在 运输生产只能在生产过程中被消费，运输生产越多，消费就越多。

(3) 运输产品的非储存性 运输产品在运输生产过程的当时和当地就被消费掉，不可能被储存来满足其他时间和空间发生的运输需求。

(4) 运输产品的同一性 各种运输方式（公路、水运、航空、铁路及管道运输）生产的

是同一的产品,即运输对象的位移,它对社会具有同样的效用。

(5) 运输生产范围的广泛性 它的生产活动是在广阔的空间进行的,通常总是处在十分复杂多变的外部自然环境中,并且具有自己特殊的能在广阔空间有效组织运输活动的管理体制和模式。

交通运输企业是从事交通运输生产的基本单位,它具备企业的所有特征,同时又必须适应交通运输行业特征。

二、企业的创立、变更和终止

(一) 企业的创立

企业的创立是指从事生产经营和服务活动,按照法律规定的条件、程序建立经济组织并取得法人资格的行为。

1. 企业创立的条件

企业的创立必须符合法律规定。为保证企业的经营活动符合社会经济生活的客观要求,法律具体规定了企业创立的条件,只有符合这些条件,才能取得法律认可的经营资格。

1) 名称、组织机构和章程: ①名称。企业名称应当由字号(或商号)、行业或者经营特点、组织形式组成。②组织机构。组织机构是管理企业法人事务,代表企业从事法律活动的机关的总称。③章程。企业法人的章程是企业法人成员就法人的活动范围、组织机构及其成员之间的权利和义务等问题订立的书面文件,是企业法人活动的依据,也是确定企业法人成员之间权利和义务的根据。

2) 固定的经营场所和必要的设施。企业法人从事生产经营或服务性活动必须有固定的场所,有基本的生产、经营、服务条件,包括厂房、机器设备等生产经营所必须具备的物质条件。

3) 符合国家规定并具备与其经营规模相适应的资金和从业人员。

4) 符合国家法律、法规和政策规定的经营范围。

2. 企业创立的程序

企业具备了以上基本条件后,仅仅才完成了依法创立的第一步,但是还没有完成依法创立所需要的符合法定程序的要求,因此,还必须办理有关手续,取得法律认可。

(1) 申请 企业法人办理开业登记应当在审批机关批准后 30 日内向登记主管机关提出申请。申请登记时应当提交的文件有: 登记申请书、审批机关的批准文件、企业章程、资金信用证明(验资证明)、企业主要负责人的身份证明、住所和经营场所使用证明等。

(2) 核准登记 企业法人登记主管机关在受理申请后 30 日内作出核准登记或者不予登记的决定。申请企业法人开业登记的单位经登记主管机关核准登记注册,领取《企业法人营业执照》后;企业即告成立,取得法人资格。

(3) 公告 企业法人成立时由登记机关发布企业法人登记公告,未经登记机关批准,其他单位不得发布企业法人登记公告。

(二) 企业的变更

企业法人成立后并不是一成不变的,会随着需要和可能发生变化,这种变化称为企业的变更。

1. 企业变更的种类

(1) 企业的分立 就是依法将一个企业法人分开组成两个或两个以上的企业。分立包括两种情况:

- 1) 原有企业法人消灭, 分别设立两个或两个以上的新企业法人。
- 2) 在保留原企业组织的基础上分出一部分或几部分的人、财、物, 组成一个或几个新企业法人。

(2) 企业的合并 就是两个或两个以上的企业法人依法结合组成一个企业。企业组织的合并有两种情况:

- 1) 将两个或两个以上的企业法人合并成一个企业法人, 即在原有的企业法人全部消灭的基础上重新组成新的企业法人。
- 2) 将某两个或某几个企业法人归并到另一个企业法人中, 即将被消灭的企业法人的人、财、物归并到另一个企业法人中。

(3) 企业组织其他主要事项的变更 其他重要事项的变更是指企业法人改变其名称、住所、法定代表人、经济性质、经营范围、经营方式、注册资金、经营期限以及增设或撤销分支机构等, 这些内容的改变涉及企业组织的权利能力和行为能力及其权利义务的变更, 关系到企业本身的利益和其他有关关系人的利益。

2. 企业的变更程序

企业变更的程序原则上与企业的创立程序一致, 即企业创立时经过的程序企业变更时也应同样遵循。企业组织合并或分立以及其他重要事项的变更由企业的主管部门或审查批准机关批准。

(三) 企业的终止

企业的终止一般是指企业法人在法律上丧失作为法律关系主体的资格。企业组织作为法律主体也和自然人一样有产生、生存发展和衰亡的过程。企业组织的生存、发展、衰亡的过程要依赖于一定的社会条件, 也离不开人的意志因素。这种意志一方面取决于国家的意志, 另一方面也取决于有关当事人的意志, 即既要符合法律规定, 又要允许有法律规定的客观情况出现。

1. 企业终止的原因

(1) 依法被撤销 撤销是有关国家机关决定取消企业法人资格的行为。这种行为方式适用于企业法人违背法律、损害国家和社会公共利益的情况。可能引起主管机关撤销企业法人的情况主要有:

- 1) 擅自改变主要登记事项或者超出核准登记的经营范围从事经营活动。
- 2) 向登记机关、税务机关隐瞒事实真相, 弄虚作假。
- 3) 抽逃资金, 隐匿财产, 逃避债务。
- 4) 从事法律禁止的其他活动, 损害国家利益和社会公共利益。
- 5) 从事非法经营。
- 6) 违反有关企业法人管理法规, 不按规定办理登记注册或者不按规定报送年检, 伪造、涂改、出租、出借、出卖或者擅自复印《企业法人营业执照》及其副本。

(2) 解散 解散是企业的创办人或投资者按照国家法律或企业章程的规定, 决定终止企业法人的行为。一般来讲有两种情况:

1) 国有企业由政府主管部门依照法律法规的规定解散。

2) 其他企业由其最高权力机关根据实际情况,按照企业章程的规定形成决议再作解散。

(3) 依法宣告破产 企业因经营管理不善造成严重亏损且不能清偿到期债务时,按照法律规定,由债权人或债务人本人申请,由人民法院宣告企业破产。

(4) 其他原因 是指除以上三个原因之外,其他一切能引起企业终止的客观原因。比如:企业法人章程规定的存续期届满,或者创立人的目的已达到,以及其他一切可能出现的引起企业终止的原因。

2. 企业终止的程序

(1) 清算 企业因出现上述原因而要终止时,应当报请审批机关批准,并应成立清算组织,接管企业,依照法律进行清算,停止清算范围外的活动。

(2) 注销登记 企业终止后,应向登记主管机关办理注销登记手续。办理注销登记时,应提交法定代表人签署的申请注销登记报告、审批机关的批准文件、清理债务完结的证明或者清算组织负责清理的债权债务的文件。

(3) 公告 企业办理注销登记后由登记后主管机关发布该企业终止公告,向社会提供企业终止的信息,以便有关关系人及时采取措施,防止不良后果的发生。

第二节 现代企业制度

传统企业制度以所有权和经营权的高度统一为基本特征,近代企业制度以两权一定程度的分离为基本特征,而现代企业制度则以两权的彻底分离为基本特征。现代企业制度的基本内容包括三个方面:现代企业产权制度、现代企业组织制度和现代企业管理制度。

一、现代企业制度的定义及主要特征

1. 现代企业制度的定义

现代企业制度是以公司制度为主体的市场经济体制的基本成分。这个定义包括两个层次的含义:①现代企业制度是市场经济体制的一个最基本的成分,即现代企业制度是市场经济体制的基本制度;②现代企业制度就是现代公司制度,即公司制度是现代企业制度的最典型的组织形式。

(1) 现代企业制度是市场经济体制的基础 企业和消费者是市场经济的基本单位,基本单位也称交易者。参与市场经济的基本单位有两类:

1) 进行消费活动的单位,称为家庭或消费者。

2) 基本经济单位是从事生产活动的单位,即企业。

消费者和企业构成了市场的买卖双方。消费者是商品的基本买者,同时又是生产要素的基本卖者;企业则是商品的基本卖者和生产要素的基本买者。

(2) 公司制度是现代企业制度的主体 现代企业制度的主体就是公司制度。所谓公司制度,就是指适应社会化大生产和现代市场经济要求的公司法人制度,其表现形式主要是股份有限公司和有限责任公司。

公司制度是现代经济社会中最重要的企业形式,是现代企业制度产权组织形式的发展趋势。在市场经济发达的美国,业主制企业从数量上来说,仍然是主要的,约占企业总数的

75%，加上合伙企业，约占84%；公司制企业仅占企业总数的约16%，但资本额却占85%，营业额约占90%。可见，公司企业在现代经济中有着举足轻重的地位。

2. 现代企业制度的主要特征

现代市场经济中的企业制度，具有如下主要特征：

(1) 产权清晰 产权清晰主要指产权关系与责任的清晰。完整意义上的产权关系是多层次的，它表明财产最终归谁所有、由谁实际占有、谁来使用、谁享受收益、归谁处置等财产权中一系列的权利关系。

(2) 权责明确 在两个方面明确权利和责任：一是出资者与企业之间的权利和责任划分。投资主体在企业中行使出资者权利，并以投入企业的资本额为限对企业的债务承担有限责任；企业则拥有包括国有投资主体在内的各类投资者投资及借贷形成的法人财产，对其享有占有、使用、处置和收益的权利。二是在企业内部，通过建立科学的法人治理机构，形成规范的企业领导体制和组织制度；依据《公司法》建立权力机构、决策机构、执行机构和监督机构，并界定各自的权利和责任。

(3) 政企分开 首先是政府的社会经济管理职能与经营性国有资产的所有者职能分开，其次是经营性国有资产管理、监督职能与经营职能分开。只有实行两个分开，才能为实现政府调控市场，企业自主经营创造基本条件。

(4) 管理科学 管理科学要求科学的、有序的、规范的企业管理，其内涵随生产力的发展和社会的进步而不断完善和丰富。

现代企业制度的这四个特征有很强的关联性，既互为因果，又互为条件。只有四项特征都充分地体现出来，才能综合地从根本上解决我国现有企业改革中所面临的深层问题。

二、现代企业制度的基本内容

现代企业制度的基本内容包括三个方面：现代企业产权制度，即公司法人产权制度；现代企业组织制度，即公司组织制度；现代企业管理制度，即公司管理制度。

(一) 现代企业产权制度

1. 产权、产权制度及功能

(1) 产权 产权是财产权的简称，是法定主体对财产所拥有的各项权能的总和。产权一般可被分解为所有权、占有权、使用权、收益权和处置权。产权的基础和核心是所有权，它是一种以财产所有权为基础的社会性行为权利。

(2) 产权制度 产权制度是指以产权为依托，对财产关系进行合理有效的组合、调节的制度安排。这个制度安排具体表现为建立在一定的生产资料所有制基础上，对财产占有、支配、使用、收益和处置过程中所形成的各类产权主体的地位、行为权利、责任、相互关系加以规范的法律制度。

(3) 产权制度的功能 产权制度主要有以下功能：

1) 财产约束功能。在合理的产权制度下，明晰的产权关系可以使所有者通过产权有效地约束经营者，从而保证资产增值，实现所有者利益。

2) 自主经营和激励机制功能。产权具有排他性和独立性，企业一旦拥有产权，基本生产经营权利即可得到法律保护，进而使经营者在激励机制的作用下，既可以也可能真正做到自主经营、自负盈亏。

3) 增进资源配置效益功能。由于产权的各项权能是可以分解、转让的, 因此, 通过以产权转让为基础的企业间的资产联合、兼并等形式, 可以促进资产合理流动。

4) 规范市场交易行为功能。产权关系的界定具体规定了人们那些与物相关的行为规范; 每个人在与他人的相互交往中都必须遵守这些规范, 或者必须承担不遵守这些规范的后果。这样, 保障受益和受损索赔的原则可以有效抑制不正当交易行为, 从而使企业行为合理化。

2. 公司财产权的分离

财产权能的分离是指财产权中所包含的诸项权能(所有权、占有权、支配权、使用权)分属不同的经济主体。财产权能分离最常见的方式是所有权与其他三个权能的分离。通常称之为所有权与经营权的分离。

3. 公司产权制度的基本内容

公司产权制度就是公司的法人财产制度, 它是以公司的法人财产为基础, 以出资者原始所有权、公司法人财产权与公司经营权相互分离为特征, 以股东会、董事会、执行机构作为法人治理结构来确定各自权力、责任和利益的企业财产组织制度。基本内容如下:

(1) 公司是由一个法人治理结构来统治和管理的。所谓治理结构是指为实现资源配置的有效性通过激励和协调运行的经济制度框架。而法人治理结构, 就是统治和管理公司的组织结构。因为公司是法人团体, 与自然人企业不同, 它是集合的主体, 是一些人由于共同目的而互相结合组成的团体, 具有自己独立的意志, 因而要体现这个意志, 只能由一个组织, 即法人治理结构对公司进行治理。

(2) 公司治理结构。典型的公司治理是由股东会、董事会和高级经理人员三者组成的一种组织结构。这种三层治理结构的特点是使得原始所有权、公司财产权、经营权具有人格化载体, 界定明确, 责权利明确划分。由股东会、董事会和经理人员组成的治理结构, 具有一定的制衡关系, 可以相互制约, 从而保证公司资产的完整性和体现公司法人团体的意志。

4. 公司财产的有限责任制度

有限责任制度是现代企业产权制度的一项重要内容。作为现代企业制度的两种主要形式股份有限公司和有限责任公司, 均实行的是有限责任制度。其包含两个内容:

1) 出资者只以其投入企业的出资额为限, 对企业债务承担有限责任。

2) 公司以全部法人财产对其债务承担有限责任。这两个方面相互补充, 是公司财产有限责任制度不可缺少的内容。

(二) 现代企业组织制度

采取什么样的组织形式来组织公司, 是现代企业组织制度所要解决的问题。现代企业组织制度的基本特征是, 所有者、经营者和生产者之间, 通过公司的决策机构、执行机构、监督机构, 形成各自独立、权责明确、相互制约的关系, 并以法律和公司章程加以确立和实现。

现代企业组织制度主要包括两方面内容: 公司的组织结构、公司的组织机构。

1. 公司的组织结构

公司的组织结构就是公司各构成部分以及它们之间的相互关系。其目的在于建立正式的职位体系, 为人们工作创造良好的条件, 使组织中的各类人员能够协调一致地实现公司的组织目标。公司组织结构是否合理, 对于公司的发展与生存起着至关重要的作用。对于各层工作人员来说, 在一个结构设计良好的公司工作, 能保持较高的效率, 并且能充分显示其才

能；而在一个结构紊乱、职责不明的公司工作，其工作绩效就很难保持在一个较高的状态，结果造成职责不清，无所适从，对公司产生失望乃至不满情绪，公司效率低下，人员纷纷离开。因此，公司管理者必须十分重视公司组织结构的设计。

2. 公司的组织机构

公司组织机构是指从事公司经营决策、执行和监督的公司最高领导机构。在市场经济的长期发展过程中，各国公司法已经形成公司组织制度方面两个相互联系的原则，即企业所有权与经营权相分离的原则，以及由此派生出来的公司决策权、执行权和监督权三权分立原则。公司的组织机构通常包括股东大会、董事会、监事会及经理人员四大部分，按其职能，分别形成决策机构、监督机构和执行机构，如图 1-1 所示。

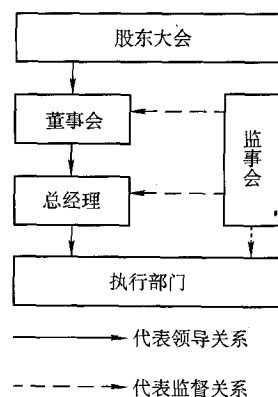


图 1-1 公司的组织机构

1) 公司的最高权力机构——股东大会。股东大会也称股东会，仅是公司形式上和法律上的权力机构，因而它对外不代表公司，对内不执行业务，其本身也不是权利义务的主体。股东大会是由全体股东组成的机构，而不是股东代表大会。此外，股东大会也不同于股东会议：股东大会是公司企业的组织机构，而股东会议只是该机构行使其权力的具体形式。

股东大会作为公司的最高权力机构，其主要职责是：选举和罢免董事会和监事会成员，制定和修改公司章程，审议和批准公司的财务预决算、投资以及收益分配，决定公司类型变更、分立、合并和解散等。

2) 公司的经营决策机构——董事会。董事会是由股东大会选出，由董事所组成，代表全体股东利益，执行公司业务的常设机构。与股东大会不同，董事会是公司实际的权力机构。股东大会选出若干人员组成董事会后，董事会有权决定公司的经营方针、经营范围、规模以及关系公司全局的重大问题。因而董事也就成了公司内最具实际权力的人，他们的素质和行为能力如何，对公司的经营绩效关系极大。

3) 公司的监督机构——监事会。监事会是由股东大会选出的公司监督机构，是与董事会并列的、代表股东大会对董事会和经理行政管理系统独立行使监督权的机构，监事会依法和依照公司章程对董事会和经理行使职权的活动进行监督。

4) 公司的日常经营管理机构——经理机构。经理机构是受董事会委托，代理公司日常经营管理业务的组织机构。经理人员作为公司实际事务的管理人员，一般指总经理、副总经理、经理、副经理以及与其具有类似职能地位的人，如总经济师、总会计师、总工程师等高级管理人员。由这些人员组成的业务执行机构是公司业务活动的最高指挥中心。

(三) 现代企业管理制度

1. 公司管理制度的特征

公司管理制度就是有关约束和调整公司经营管理活动中，各种特定经营管理行为方式和关系的行规则。这种规则可以是管理行为者在管理实践中逐步形成并一致认可的约定俗成的习惯，也可以是把这种约定俗成正式规定下来，见诸于文字的规章、条例等。公司管理制度的基本特征可以概括为四个方面：

(1) 公司面向顾客 公司经营，既以顾客为起点，又以顾客为终点，是以满足顾客需要为中心而展开全部活动的过程。公司以满足顾客需要为其经营的宗旨和使命，公司面向顾客