

GSGL



工商管理
培训系列
教程

现代 企业制度

牛国良 编著

9.21-43



北京大学出版社

PEKING UNIVERSITY PRESS

75
工商管理培训系列教程

现代企业制度

牛国良 编著

北京大学出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

现代企业制度/牛国良编著. - 北京:北京大学出版社, 2002.5
工商管理培训系列教程

I. 现… II. 牛… III. 企业-经济制度-教材 IV. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 027470 号

书 名: 现代企业制度

著作责任者: 牛国良

责任编辑: 符 丹

标准书号: ISBN 7-301-05615-X/F·0516

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn> 电子信箱: zpup@pup.pku.edu.cn

电 话: 出版部 62754962 发行部 62754140 编辑部 62752027

排 版 者: 高新特激光照排中心 62637627

印 刷 者: 世界知识印刷厂

经 销 者: 新华书店

890 毫米×1240 毫米 A5 开本 10.375 印张 296 千字

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 10 月第 2 次印刷

定 价: 18.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,翻版必究

序

随着加入世界贸易组织,我国的经济将更加开放,企业间的竞争将更加激烈,竞争的领域和方式也日益呈现多元化。拥有一支高素质的员工队伍,尤其是拥有一支高水平的经营管理队伍,已经成为企业决胜市场的关键。所以从战略的高度认识我国企业经营管理人才队伍的建设,进一步注重人才培养,把企业变成一个学习型组织,已经成为我国经济管理部门和企业界亟待解决的问题。

“十五”是我国经济和社会发展的关键时期,也是我国进行国民经济结构战略性调整、完善社会主义市场经济体制和对外全面开放的关键时期。我们将以毛泽东思想和邓小平理论为指导,按照“三个代表”的重要思想,努力建设一支政治业务素质高、系统掌握现代管理知识和现代科技专业知识、经营管理能力强的企业经营管理队伍;建设一支具有创新精神,能够适应国际竞争需要的企业家队伍。为此,我们就必须根据任务的需要和形势的变化,在企业各种层次和各类人员中深化培训,改革培训的方式、内容、方法和手段,探索与现代企业制度相适应的培训机制。

北京市经济管理干部学院是全国 1000 多家企业高级经营管理人员工商管理培训试点单位,多年来为中央企业和北京市及其他省市培养和培训了一大批经济管理和企业经营管理人才。他们不断以创新的精神,积极探索培训和教学的有效方式、方法和途径,收到了良好的效果,积累了丰富的经验,受到了企业和社会各界的肯定和赞赏。此次,他们组织编写的工商管理培训系列教材,是多年培训教学经验的结晶。北京大学出版社出版这套教材,对推动工商管理培训具有积极作用。这套教程理论联系实际,注重

吸收工商管理培训的成果,吸收了新的管理案例和知识点。在选编教材时他们结合培训的需要和培训纲要的要求,对课程进行了精选,从课程的选取、内容体系的设计到最后的定稿和出版,都凝结着广大教师、培训工作者和出版者的辛勤劳动和汗水。北京市经济管理干部学院编写这部工商管理培训教材,对工商管理培训工作的推动和贡献。

我衷心地祝贺此系列教材在新世纪的第二个春天出版。
是为序。



2002年1月于北京

前 言

党的十五届四中全会《关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》明确指出：“建立现代企业制度是国有企业改革的方向”。国有企业改革 20 多年来磕磕绊绊，步履维艰，终于找到了一把“金钥匙”。但是，人们对这把金钥匙并不完全认识，有的是因为知识的欠缺，有的是因为理解的偏差，还有体制环境的束缚。本教材是针对企业改革建制及规范治理过程中所面临的理论和实践问题而编写的。

近年来，作者一直担任国家经贸委组织的全国 1000 户重点企业领导人员工商管理培训课程《企业制度创新与规范治理》的教学任务。这一教材可以说是对我担任此门工商管理培训教学的一次总结，也是对近年来围绕企业改制问题所进行科研的一些探索。

本教材在编写上有三大特点：1. 明确的针对性。针对教学过程中企业领导人员所提出的疑难问题和参与企业制度课题调研中发现的实际问题来展开专题论述，也就是从问题出发，力图从实践和理论双重角度回答这些问题；2. 较强的实用性。用通俗直白的语言对现代企业理论进行分析和叙述。另外，较少使用抽象的公式和模型，增加具体的、形象的、具有归纳性的图表，力图做到图文并茂，以易于为在职的企业领导人员所接受。该教材对于未改制的、正在改制的、已改制的企业以及私营企业的管理人员的学习都是适用的。很多已改制企业仍然存在着“戴着现代企业制度的帽子，留着国有企业的身子，迈着人治的步子”的情况，改制是阶段性的，而规范治理是长期性的。不解决制度性问题，企业要想产生长期的效率是很困难的。对于私营企业来说，随着企业的扩张，也同

样需要企业制度的更新以及治理方式的转变,否则,也很难产生持续的效率。3. 一定的前沿性。本教材的编著不仅是对作者自身教学和科研作了阶段性总结,而且吸收了学术界最新的课题研究成果,可以说本教材的编写体现了“从问题出发,从对象出发,跟踪前沿,综合创新”的原则。全书共分八个部分:

第一部分,市场经济中的企业。它回答了在市场经济复杂多变的市场中企业成为够格的“竞技者”应具备哪些基本条件,强调企业是资本企业、是独立的法人,对于中国的企业来说就是要深化企业的市场化程度。

第二部分,企业产生和治理理论。这部分的内容主要是回答企业存在的核心是降低交易费用,现代企业的治理要解决好委托问题和代理问题。

第三部分,产权关系和现代企业制度。它是说明产权制度是建立现代企业制度的基础工程,只有解决了基础工程才能有真正的公司制度。

第四部分,公司治理结构。介绍公司治理结构的含义、内容以及已改制企业在董事会、监事会等治理机构方面存在的问题和改进的方向。

第五部分,公司与企业集团。重点说明公司与企业集团的关系、企业集团的组建和管理、母子公司关系规范以及企业集团进一步发展的对策。

第六部分,国有企业制度创新。探讨了国有企业这种市场经济条件下的特殊企业的特点、定位、分类,指出了国有企业分类改革的必要性,对国有企业制度创新中的重大问题如经营者职业化、投资主体多元化等作出了分析。

第七部分,私营企业的制度创新。这是同类教材很少触及的问题,但却是一个越来越需要关注的问题。现在的私营企业不仅有改革之初个人或家庭创业产生而来的企业,而且有原国有企业改制而来的企业。该部分对私营企业的组织形式和治理结构的特

点、问题以及私营企业进一步发展需要突破的“瓶颈”作出了分析和概括。

第八部分,企业产权交易。企业产权交易问题也是同类教材很少给予关注的问题,但企业制度创新与企业产权交易有着密切的联系,企业制度创新要以产权的重构、重组为基础,而产权的重构、重组又需要依托产权交易。这一部分分析了产权交易的层次、形式、程序,介绍了产权交易市场的特点、功能。

本书是针对工商管理培训而编写的,它不仅可作为工商管理培训教材,而且适合于企业经营者、经济管理工作者以及有关的教学人员阅读参考,还可作为有关专业的教材或教学参考书。

在本稿付梓之际,我要感谢方富楼院长、周景勤副院长对我的教学、科研工作所给予的实实在在的支持,使我能够及时地掌握有关企业改制方面的政策信息并有机会参与更多的企业调研,这是我取得良好教学效果的基本保障,使我有了一些可供总结的教学经验和科研成果,并融汇到该书的写作中;感谢李启明教授协助审阅了该书的初稿并提出宝贵建议;感谢科研处的曾强处长在此书写作、审阅、出版的前前后后所做的大量组织协调工作。

由于作者水平有限,该书肯定会存在着许多疏漏或错误,恳请专家和读者批评指正。

编 者
2002年2月

目 录

第一讲 市场经济中的企业

一、市场经济对企业主体的基本要求	(3)
(一) 真正独立的法人	(3)
(二) 企业应是资本企业	(6)
(三) 企业要由企业章程来约束	(10)
(四) 企业应建立横向责任制度	(12)
二、中国企业的市场化	(14)
(一) 经营者的职业化	(14)
(二) 法人财产权的落实	(15)
(三) 利润作为企业第一位的目标	(17)
(四) 产权清晰	(19)
(五) 企业的合理退出	(22)
三、企业的运行环境	(23)
(一) 政府的定位	(23)
(二) 市场环境 with 交易秩序	(27)
案例 1 一个政府参与、虚假出资的“怪胎”	(30)
案例 2 一个没有资本金的企业	(32)

第二讲 企业的产生和治理

一、企业产生论	(37)
(一) 企业是一个生产函数	(37)
(二) 企业是契约的集合	(38)
二、企业治理论	(42)
(一) 契约的不完全性	(42)

(二) 剩余控制权与剩余索取权	(43)
(三) 委托代理制	(44)
案例 1 从一家私企的成长看企业治理问题	(57)
案例 2 一家成功完成治理转换的民营企业	(61)

第三讲 产权关系和现代企业制度

一、产权制度	(67)
(一) 产权	(67)
(二) 产权制度及其产生	(71)
二、公司形式——现代企业制度的典型形式	(75)
(一) 现代企业	(75)
(二) 企业制度	(77)
(三) 现代企业制度	(83)
(四) 公司组织形式	(85)
(五) 中国的公司形式	(87)
三、公司产权的制度安排	(91)
(一) 初始产权与股权的分离	(91)
(二) 个人产权与法人产权的分离	(93)
(三) 公司法人治理结构是公司产权制度的具体表现	(95)
案例 现代企业的产生与发展:对美国现代企业的考察	(96)

第四讲 公司治理结构

一、公司治理结构	(103)
(一) 公司治理结构的含义	(103)
(二) 公司治理结构的特征	(105)
(三) 公司治理结构的功能	(106)
二、公司治理结构的内容	(107)
(一) 股东及股东大会	(107)
(二) 董事及董事会	(113)

(三) 经理人及其职责和权限	(126)
(四) 监事及监事会	(132)
三、资本市场与公司治理	(139)
(一) 资本市场是一种外部治理机制	(139)
(二) 资本市场对公司治理作用的机理	(139)
案例 一家合营公司的治理结构	(143)

第五讲 公司与企业集团

一、企业集团	(151)
(一) 企业集团的含义和特征	(151)
(二) 企业集团的形成和类型	(152)
(三) 公司与企业集团	(156)
(四) 母子公司的关系	(157)
(五) 母子公司关系的经济功能	(159)
二、企业集团组建的规则和方式	(161)
(一) 组建企业集团的“太阳系规则”	(161)
(二) 企业集团的组建方式	(162)
三、中国企业集团组建和发展中存在的主要问题	(166)
(一) 企业集团组建中的问题	(166)
(二) 企业集团内部管理中的问题	(167)
(三) 政策环境中存在的问题	(168)
四、中国企业集团的规范	(170)
(一) 加快集团成员的改制步伐, 推进依法治国	(170)
(二) 加强企业集团的功能建设	(171)
(三) 适度的分权和集权	(171)
(四) 为企业集团的发展创造良好的外部环境	(173)
案例 1 江苏维维集团的组建	(174)
案例 2 赛格集团的运作	(178)

第六讲 国有企业制度创新

一、国有企业制度是一种特殊的企业制度	(185)
(一) 国有企业的定位	(185)
(二) 国有企业应存在的领域	(188)
(三) 国有企业的政企分开	(189)
二、转轨期间的国有企业及其治理结构	(193)
(一) 转轨期间国有企业的分类	(193)
(二) 不同类别国有企业的政策环境特征及其比较	(194)
(三) 不同类别国有企业的治理结构及其比较	(199)
三、经营者职业化问题	(201)
(一) 经营者的产生机制	(201)
(二) 经营者的职业化	(203)
(三) 阻碍国有企业经营者职业化进程的原因	(209)
四、投资主体多元化	(212)
(一) 投资主体多元化对国有企业改制的意义	(212)
(二) 投资主体多元化的进展和问题	(214)
(三) 投资主体多元化进展缓慢的原因	(217)
(四) 实现投资主体多元化的基本途径	(219)
五、企业制度创新的落脚点是效率	(223)
(一) 制度效率与人性效率	(223)
(二) 两种效率的关系	(224)
案例 1 经营者持大股:200 万元买一家大中型企业	(226)
案例 2 开封市两家纺织企业的改制案例	(227)

第七讲 私营企业制度创新

一、中国私营企业的分类	(235)
(一) 个人创业型企业	(235)
(二) 家族创业型企业	(237)
(三) 合伙型企业	(239)

(四) “假集体”型企业	(240)
(五) 改制转轨型企业	(243)
二、私营企业的组织形式和治理结构	(246)
(一) 私营企业的组织形式及特点	(246)
(二) 私营企业的治理结构	(248)
(三) 私营企业治理中的主要问题	(253)
三、透视家族式管理	(254)
(一) 家族式管理的历史必然性	(254)
(二) 私营企业固守家族式管理的主要原因	(256)
(三) 家族式管理面临的挑战	(257)
四、制度创新是私营企业可持续发展的必然选择	(260)
(一) 处理好权利的交接	(260)
(二) 家族企业实现专业化管理	(263)
(三) 逐步推行员工持股计划	(264)
(四) 选择职业经理人	(265)
(五) 管理层收购	(266)
(六) 管理层的期权激励	(266)
案例 从巨人集团的兴衰看民营企业的治理制度	(268)

第八讲 企业产权交易

一、产权交易与企业改制	(275)
(一) 清晰企业的产权需要产权交易	(275)
(二) 企业资产增值和企业重组需要产权交易	(276)
二、企业产权交易	(277)
(一) 企业产权交易及其层次	(277)
(二) 产权交易功能	(278)
(三) 产权交易的条件	(281)
三、产权交易市场	(283)
(一) 产权交易市场的含义和特征	(283)
(二) 产权交易市场的主要功能	(285)

(三) 中国产权交易市场的特点	(287)
四、产权交易的具体形式	(288)
(一) 企业并购	(288)
(二) 产权拍卖	(293)
(三) 参股与控股	(295)
(四) 企业托管	(296)
(五) 租赁	(298)
五、产权交易基本程序	(302)
(一) 制定产权交易方案	(302)
(二) 审批产权交易方案	(303)
(三) 资产评估	(303)
(四) 进入产权交易市场	(304)
(五) 确定产权成交价格	(306)
(六) 审批、签署合同及法律公证	(306)
(七) 产权交接	(307)
(八) 变更登记	(307)
案例 “成工液”的产权交易	(308)
参考书目	(312)
后记	(314)

第一讲 市场经济中的企业

👉 企业要成为合格的市场竞争主体需具备哪些基本条件？

👉 中国企业要完成市场化需从哪些方面入手？

👉 怎样既能做到企业规范进入市场，又能合理退出市场？

一场精彩的足球比赛首先需要高素质的运动员,中国企业要进入市场经济的竞技场企业自身需具备哪些基本条件?中国企业要适应市场经济需要解决哪些基本问题?这是我们研究现代企业制度必须首先探讨的问题。

一、市场经济对企业主体的基本要求

(一) 真正独立的法人

1. 真正独立的法人是企业自治的基本前提

企业是市场经济中的独立主体,应具备独立的人格、独立的财产、独立的责任。市场主体主要是企业,因此,需要有关市场主体的法律制度。这种法律制度首先要规定主体资格,即符合什么样的条件才能具有市场主体资格;其次,市场主体法律制度要规定市场主体的权利,即法律要赋予市场主体追求利润的权利。企业是市场经济条件下独立的主体,它们或是法人,或是自然人、自然人的联合体。在不同的企业中,企业的独立性有着不同的表现,如公司这种企业,其独立性表现为它的法人人格;在独资企业和合伙企业中,企业的独立性用企业的商号、商业账簿和营业场所表示。在市场经济条件下,企业以赢利为目的,必须独立地作出经营决策,才能在激烈的竞争中立于不败之地。

2. 独立法人资格的具体表现

要成为独立的市场经营主体,企业必须具备真正的独立法人资格。独立法人资格要求必须做到:

(1) 有独立的财产。所谓独立的法人财产是指出资人的债权