

现代公司董事实务释疑与指南

Directors' Handbook

A MUST FOR THEIR DUTY IN COMPANY

董事手册

—— 公司董事工作必备

本书不仅是现代公司董事的权威性业务词典，也可作为现代公司董事长、经理人和监事的最新工作指南。

孙秀坤 / 编著

企业管理出版社

董事手册

孙秀坤 编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

董事手册/孙秀坤编著. - 北京:企业管理出版社, 2002. 3
ISBN 7-80147-660-3

I. 董… II. 孙… III. 股份有限公司-企业管理
IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 013948 号

书 名:董事手册

作 者:孙秀坤

责任编辑:刘秋生 技术编辑:慧颖

标准书号:ISBN 7-80147-660-3/F·658

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷:北京市通顺建新印刷厂

经 销:新华书店

规 格:850 毫米×1168 毫米 32 开本 18.75 印张 430 千字

版 次:2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷

印 数:5000 册

定 价:36.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

董事是公司制的产物。有限责任公司和股份有限公司是现代公司制的主要形式。实践证明,现代公司制是符合我国企业发展要求的,它改变了我国企业长期以来一直不能解决的“长不大”的问题,极大地促进了生产力的发展。然而,在发展的过程中,仍然存在着一些弊病。一方面,我国的大部分现代公司是由国有企业改制而成的,以往的厂长(经理)或某些政府官员成为了董事会的成员。他们对于董事一职还有欠深入的理解,甚至很多工作换汤不换药,依然按照过去厂长(经理)的工作模式运转。这样,就不利于发挥现代公司制的优势,失去了企业改制的根本意义。另一方面,现代公司形式在我国尚在初级发展中,如何结合我国的国情,创造有中国特色的、符合中国生产力发展的公司运行模式,尚有待进一步的探索与实践。

为了使现代公司董事更好地承担起经营和管理公司的责任,履行好董事的权力和义务,我们特别组织专家和学者编写了《董事手册》一书。

本书作为董事工作的必备手册,其主要内容包括:

1. 董事、董事长、经理、监事等人员的选聘资格、选聘程序、责任、权限、义务及其工作关系、工作内容和工作方法。
2. 董事会、监事会、股东大会、党组织和工会的地位、作用、性质、工作关系、工作内容和工作方式。
3. 股份制经济的必备知识。
4. 股份有限公司、有限责任公司及上市公司的内部组织结

构、具体运作方式、经营管理实务及相关法律法规。

5. 上市公司董事(包括独立董事)的特别要求、工作规程和注意事项。

本书具有如下三个特点:

1. 内容全面。本书对于现代公司董事不啻为一部业务词典。就公司经营管理层的人员组成而言,详细介绍了董事、董事长、经理人和监事等的选任、资格条件、职权义务、工作内容和工作方式;就公司的内部组织结构而言,具体阐述了股东大会、董事会、监事会、党组织和工会的地位、作用和相互关系;就公司董事、董事长和监事的必备素养而言,系统地介绍和阐释了股份制和公司制的基本知识和相关法律法规,包括《公司法》、《有限责任公司规范意见》、《股份有限公司规范意见》、《上市公司章程指引》和《上市公司治理准则》等。

2. 阐述权威。本书聘请了清华和北大的经济学和管理学专家参与了重要章节的编写工作,在对各类问题的理解和阐述上既有权威性,又有指导性和前瞻性。

3. 实用性强。本书所阐述的内容都是现代公司董事(亦包括董事长、经理人和监事)在实际工作中直接面对的实务问题,是关系到“董事是否懂事”的基本素质问题。只要认真读过此书,你就一定能成为一名真正“懂事”的合格和称职的董事;你就会在公司中找准自己的位置,说内行话,办内行事,这对你本人和公司而言,无疑是一件大有裨益的好事。

本书既可作为现代公司董事的权威性业务词典,也可作为现代公司董事长、经理人和监事的最新工作指南。

编 者

2002年4月于清华大学

目 录

第一章 现代公司董事与董事工作	(1)
第一节 董事角色定位	(1)
一 董事的特征	(1)
二 董事的资格	(5)
三 董事的选任	(10)
四 董事的报酬	(12)
第二节 董事的权限	(13)
一 公司法规定的董事权力	(13)
二 公司章程规定的董事权力	(14)
三 公司领导体制规定的董事权力	(16)
四 股东大会决议规定的董事权力	(17)
五 董事会决议规定的董事权力	(18)
六 董事职位决定的董事权力	(18)
第三节 董事的责任与义务	(19)
一 董事的责任	(19)
二 董事的免责	(23)
三 董事的避免行业竞争义务	(24)
四 董事的反向利益交易	(26)
第四节 上市公司董事制度	(30)
一 上市公司董事的任职资格	(30)
二 上市公司董事的产生	(31)

三	上市公司董事的任期	(31)
四	上市公司董事的义务	(31)
五	上市公司董事的责任和权利	(32)
六	上市公司董事的回避制度	(33)
七	上市公司董事的撤换与辞职	(34)
第五节	上市公司独立董事制度	(35)
一	上市公司应当建立独立董事制度	(41)
二	独立董事应当具备与其行使职权相适应的 任职条件	(42)
三	独立董事必须具有独立性	(42)
四	独立董事的提名、选举和更换应当依法、 规范地进行	(43)
五	上市公司应当充分发挥独立董事的作用	(44)
六	独立董事应当对上市公司重大事项发表独 立意见	(45)
七	为了保证独立董事有效行使职权，上市公 司应当为独立董事提供必要的条件	(46)
第二章	现代公司董事长	(47)
第一节	董事长概述	(47)
一	董事长的资格	(48)
二	董事长的选任	(48)
第二节	董事长的权限与义务	(54)
一	董事长的权限	(54)
二	董事长的权利	(55)
三	董事长的义务	(56)
第三节	董事长的退任	(57)

目 录

一	董事长的退任	(57)
二	董事长的补选及职务代行	(57)
第三章	董事会	(59)
第一节	董事会概述	(59)
一	董事会的构成	(60)
二	董事会的开会	(64)
三	董事会的决议	(64)
四	董事会的议事录	(66)
五	董事会的权限	(66)
六	董事会的义务	(69)
第二节	董事会的地位和作用	(70)
一	公司领导体制的特征	(70)
二	董事会与公司政策	(74)
三	董事会对经理的控制	(84)
第三节	董事会与其他机关的关系	(102)
一	董事会与股东大会的关系	(102)
二	董事会与经理人员的关系	(104)
三	董事会与监事会的关系	(107)
四	董事会与董事长的关系	(111)
五	董事会与公司秘书的关系	(113)
六	董事会与党组织的关系	(116)
七	董事会与工会的关系	(117)
第四章	现代公司经理人	(120)
第一节	经理人概述	(120)
一	经理人的产生条件	(122)

二 经理人的行为约束·····	(126)
第二节 经理人的设置及任免 ·····	(130)
一 经理人的资格·····	(130)
二 经理人的任免·····	(131)
第三节 经理人的权限、责任与义务 ·····	(132)
一 经理人的权限·····	(132)
二 经理人的责任·····	(133)
三 经理人的义务·····	(135)
第四节 经理人的选拔与培训 ·····	(137)
一 经理人的选拔·····	(137)
二 经理人的培训·····	(141)
 第五章 监事及监事会 ·····	(143)
第一节 监事 ·····	(143)
一 监事人数和任期·····	(144)
二 监事的资格·····	(144)
三 监事的选任·····	(145)
四 监事的退任·····	(145)
五 监事的权限·····	(146)
六 监事的权利·····	(148)
七 监事的义务·····	(149)
八 监事的责任·····	(149)
第二节 监事会 ·····	(150)
一 监事会的设立·····	(150)
二 监事会的权责·····	(152)

第六章 股东与股东大会	(154)
第一节 股东.....	(154)
一 股东的资格.....	(154)
二 股东的权利.....	(158)
三 股东的义务.....	(159)
四 股东平等原则.....	(162)
五 股东名册.....	(164)
第二节 股东大会.....	(166)
一 股东大会概念.....	(166)
二 股东大会的召集.....	(170)
三 股东大会的开会.....	(178)
四 股东大会主席.....	(179)
五 法定人数和会议记录.....	(181)
六 表决权行使.....	(182)
七 股东大会的程序.....	(187)
八 股东大会的权限.....	(195)
 第七章 关于股份制经济必备知识	(198)
第一节 股份制经济概说.....	(198)
一 国外股份制经济发展的历史进程.....	(198)
二 股份制经济在我国的实践.....	(204)
三 股份制经济的基本特征.....	(207)
第二节 公司制概说.....	(210)
一 公司的特点.....	(211)
二 公司的种类.....	(215)
第三节 股份制的产权关系.....	(228)

一	股份有限公司的产权关系·····	(230)
二	其他股份制经济的产权关系·····	(235)
第八章	股份有限公司的运作·····	(241)
第一节	股份有限公司的设立·····	(242)
一	股份有限公司设立的条件·····	(242)
二	发起人·····	(248)
三	股份有限公司的章程·····	(255)
四	股份有限公司设立的方式和程序·····	(262)
五	设立股份有限公司的基本文件·····	(272)
第二节	股份有限公司的组织机构·····	(274)
一	股东和股东大会·····	(275)
二	董事和董事会·····	(282)
三	经理人·····	(286)
四	监事会·····	(287)
第三节	股份有限公司的资本结构·····	(289)
一	股本·····	(289)
二	股份·····	(292)
三	股票·····	(304)
四	公司债·····	(348)
第四节	股份有限公司的重整·····	(362)
一	公司重整的申请与裁定·····	(363)
二	公司重整期间的机关、重整债权、重整债务 和股东权·····	(373)
三	公司的重整计划·····	(386)
第五节	股份有限公司的变更与终止·····	(394)
一	公司增资扩股·····	(394)

目 录

二	公司减资	(401)
三	股份有限公司的合并	(405)
四	股份有限公司的分立	(414)
五	股份有限公司的终止	(416)
第九章	有限责任公司的运作	(443)
第一节	有限责任公司概述	(443)
一	有限责任公司的起源与沿革	(446)
二	有限责任公司的特征	(449)
三	有限责任公司的缺陷	(450)
第二节	有限责任公司的设立	(451)
一	有限责任公司设立的条件	(451)
二	订立公司章程	(453)
三	机构的确定	(454)
四	出资义务的履行	(455)
五	申请登记	(456)
六	设立的责任	(457)
第三节	有限责任公司的资本和组织结构	(458)
一	资本	(458)
二	组织结构	(462)
第四节	有限责任公司的合并和分立	(472)
一	有限责任公司的合并	(472)
二	有限责任公司的分立	(476)
第五节	有限责任公司的解散和清算	(476)
一	有限责任公司的解散	(476)
二	有限责任公司的清算	(479)

附录一：中华人民共和国公司法（修正）	(485)
附录二：上市公司章程指引	(534)
附录三：上市公司治理准则（征求意见稿）	(574)

第一章 现代公司董事与董事工作

第一节 董事角色定位

董事是对内管理公司事务、对外代表公司同第三人进行交易活动的法人机关或法定代表人。他(她)同时又是公司的指导人、监督人、财产受托人和业务代理人,是实际控制公司的人。其基本职责是指挥、管理和监督公司对内对外的一切事务。董事作为从事和负责公司经营管理活动的企业家,包括以下三层含义:

第一,董事是公司财产的受托人。但董事不是以自己的名义,而是以公司的名义持有受托财产,而且是以冒商业风险、以盈利为基本原则托管公司财产。

第二,董事是公司的特别代理人,代表公司与外界发生业务关系。法律承认董事或董事会在其权限内的行为即是公司的行为。

第三,董事是公司董事会的组成人员,是公司重大经营决策制定的参与者。

一 董事的特征

我们除了对董事概念的一般了解外,还应该从以下三个方面进一步认识董事作为企业家的特点:

1. 董事是法人企业制度即公司制度的产物

“董事”离不开“公司”。既不存在脱离公司制企业的董事,也不存在没有或不设董事的公司。在任何国家的公司法中,都有专门的章节,对董事、董事会职权和作用作出规定。董事有三个特点:

(1)董事是公司董事会的成员,是构成董事会的基础。

(2)董事是公司的必设机关。在公司法中,董事属于应登记事项之一。如不登记,公司不得成立。我国公司法也规定:公司创立大会结束 30 日内,申请设立时,应报文件包括董事会、监事会组成情况和成员姓名及住所。

(3)董事是公司的常设执行机关。虽然董事会是公司的业务执行机关,但具体业务的执行仍然要靠董事个人。而且法律上规定单以董事名义执行的业务依然很多。如公司设立的申请、公司股票的发行等,都要以董事的名义进行。

2. 董事是公司财产组织形式的特殊产物

我们知道,在社会经济生活中,企业有多种组织形式。从企业的法律形态来划分,企业的组织形式有独资企业、合伙企业和公司三种类型。公司是企业的一种组织形式,但企业不等于公司。公司作为企业的一种组织形式,具有以下三个基本特征:

(1)公司是法人

公司作为法人企业,区别于独资企业和合伙企业等自然人企业。独资企业和合伙企业虽然也是企业,但不是法人,属自然人企业。独资企业和合伙企业是它们的所有人的延伸,这两类企业无法同其所有人从法律上分开。比如,独资企业所有人要以自己的名义签订合同、协议,以自己的名义交税。没有独资所有人就没有法律意义的独资企业。合伙企业则是由两人或两人

以上订立合伙契约、共同出资、合伙经营,并归合伙人共有的企业。合伙企业的盈利按出资多少或按契约规定分配,合伙人对企业债务负连带无限清偿责任,而不受出资额的限制。然而,公司作为法人,拥有自己能够独立支配的财产,它是以自己的财产来承担民事责任的。在经济活动中,它以法人所有者的身份来行使对财产的权利。公司的资本独立于股东个人的财产而存在。一般说来,公司对其义务的承担与履行以其实际的财产为限,公司的股东只以其所认股份为限,对公司的债务负有限责任。这与自然人企业是大相径庭的。

(2) 公司具有联合性

公司具有“人合”和“资合”双重特点。公司是社团法人,它以人的结合(即人合)为其成立的基础。在各个国家的公司中,对各类公司股东人数的最低限度都有明确规定,尽管各国公司法对此具体规定不一,但公司的股东人数一般至少得在2人以上。同时,公司还具有资合性,即公司的股东必须出资,是资本的结合。

(3) 公司一般实行所有权与经营权分离

相对于其他企业组织形式来说,公司具有投资主体多元化的特征。公司归根到底是资本联合的一种组织形式,它是为解决随商品经济和社会化大生产的发展提出的资本集中的要求和资本归不同主体所有的矛盾而产生、发展的。因此,这本身就决定了公司的资本来源的多样化和投资主体的多元化。公司虽然具有投资主体的多元化特征,但是,公司的财产是作为一个整体来发挥其功能的。公司作为法人,享有对自己财产的独立支配权。一般说来,公司的所有权和经营权在形式上是分离的。公司的投资者不一定直接插手公司的日常经营管理,公司的经营管理者,可以不是公司的股东。尤其是在大中型公司中,投资者

并不一定直接进行管理,而可以由各种有关的专家来承担经营管理的职能。

总之,之所以需要董事这样一类企业家,是因为企业经营活动中实行了所有权与经营权的分离,而两权分离的实现,又是以法律上承认股东有限责任与企业法人财产相对独立这种企业财产组织制度为基础的。

由于公司本身的特点,董事作为企业家或经营者,与非公司企业家或经营者相比,在权责利上并不完全相同。下面,以传统国有企业的厂长经理为例,与董事相比具有以下一些明显不同的特点:

(1)厂长经理是由政府主管部门委任或职工选举,不强调产权关系。董事则是由股东大会即公司财产权力机构选聘,有着明确的财产委托关系。

(2)厂长经理的权责利是由企业法规定的。董事的权责利除了由公司法规定外,还受公司章程的约束。而且董事行使的职权范围弹性很大。就单个董事而言,从不参加日常经营管理的非常驻董事长兼总经理,职权相差很大。就整体而言,对股份有限公司,董事会是公司的经营决策和业务执行机构。对于不设股东大会的有限责任公司,董事会行使股东大会的职权。

(3)厂长经理实行的是一人负责制。他作为企业法定代表人,对企业生产经营指挥和经营管理工作统一领导,全面负责。董事是实行董事会负责制。董事不一定是法定代表人。只有董事长才是法定代表人。董事长作为法定代表人,是通过董事会集体决议的方式对公司经营活动实行统一领导。对于单个董事来说,有的可能是兼职,有的可能专门负责某一方面的经营管理,但都是通过参与董事会而统一行使公司经营管理权。

(4)利益关系不同。董事一般与公司之间存在着直接的经