

国际高级现代管理课程

教材选编

JIAO CAI XUAN BIAN

上册



中国企业管理协会
北京市厂长（经理）工作研究会

国际高级现代管理课程

教材选编

上册

国内内部发行

中 国 企 业 管 理 协 会
北京市厂长(经理)工作研究会
一九八六年·北京

封面设计：于鸿滨

国际高级现代管理课程

教材选编

上 册

中 国 企 业 管 理 协 会 编
北京市厂长(经理)工作研究会
北京市门头沟胶印厂印刷

•

北京市厂长(经理)工作研究会发行
地址：北京市东城区史家胡同78号
字数：454 千字 定价 4.00 元

序 言

张彦宁

一九八五年五月至八月期间，中国企业管理协会和北京市厂长（经理）工作研究会在新加坡子庆私人有限公司、泉通财务有限公司和香港天桥贸易公司的赞助下，在北京举办了国际高级现代管理讲座，邀请新加坡国立大学管理学院的学者，讲授了现代管理课程，并把这次讲座的内容整理出来，介绍给更多的同志，这是一件很有意义的事情。

我们进行社会主义四个现代化的建设，既需要现代科技知识，也需要现代管理知识。赵紫阳总理在一九八五年党的全国代表大会上曾经强调指出：“·七五·期间应当进行必要的技术改造，但从现实的情况看，改进和加强管理，提高经营管理水平，具有更大的紧迫性和更加现实的意义”。

为了尽快提高我国企业的经营管理水平，首先，要认真总结我们自己的管理经验，特别是党的十一届三中全会以来改革的实践经验；与此同时，还要借鉴外国的对我有用的先进管理方法。更为重要的是怎样融合提炼，逐步提高，形成具有我国特色的社会主义现代化管理模式。

新加坡是亚洲新兴的工业国家，他们学习了西方国家的管理经验，结合新加坡的实际情况加以改进和创新，在许多方面形成了具有本国特点的管理方式，对促进新加坡经济的发展起了明显的作用。这方面是值得重视的。

搞现代化管理，应与本民族的特点相结合。新加坡华裔较多，许多风俗习惯与我国大致相同。请他们的学者来我国用汉语介绍他们的管理知识，易于理解接受，效果较好。我希望这本书对每一位有幸得到它的读者将有所帮助。我还希望中国企业管理协会和北京市厂长（经理）工作研究会不断总结经验继续做好这类工作。

一九八六年一月七日

上册目录

序言

领 导

第一章 概论

一、管理的基本概论	(1)
二、企业的产生	(1)
三、企业与国家经济及外在环境	(1)
四、企业的种类	(2)
五、企业管理的主要职能	(3)
六、企业管理的性质	(3)
七、国外情况介绍	(4)

第二章 领导

一、领导的意义及性质	(19)
二、各种领导理论	(21)
三、领导方式与情境	(26)
四、有效的领导者	(28)
五、附录	(30)

第三章 管理计划

一、计划	(46)
二、管理的目标	(58)
三、时间管理	(65)

第四章 决策

一、决策之意义及其程序	(67)
二、决策模式与决策理论	(70)
三、开放系统与群体决策	(75)
四、附录	(77)

第五章 组织与管理人才发展

一、组织结构之设计	(88)
二、管理人才之人事管理	(90)
三、管理人员发展及训练	(94)
四、组织发展	(96)

五、管理绩效评估.....	(99)
六、附录.....	(100)
 第六章 控制	
一、控制之意义及程序.....	(119)
二、管理控制系统.....	(121)
三、控制之行为面.....	(124)
四、会计控制及审计.....	(125)
 第七章 冲突	
一、组织中冲突的性质.....	(130)
二、为何组织会遭遇冲突.....	(131)
三、团体间冲突的效果.....	(136)
四、组织如何适应团体的冲突.....	(138)
五、减少冲突的不良效果.....	(141)
六、预防团体间的冲突.....	(143)
七、摘要.....	(144)
八、附录.....	(144)

行销管理

第八章 行销之性质及行销观念	
一、行销之基本意义.....	(151)
二、行销观念.....	(153)
 第九章 行销管理之整体观	
一、系统观念及其在行销管理上之应用.....	(157)
二、行销规划.....	(159)
三、行销组织.....	(163)
 第十章 行销管理之行为基础	
一、行为科学与顾客行为.....	(169)
二、文化基础.....	(170)
三、社会基础.....	(171)
四、心理基础.....	(175)
五、政治基础.....	(180)
 第十一章 市场及市场区隔化	
一、市场之意义及其类型.....	(182)
二、消费者市场之结构.....	(183)

三、市场区隔化·····	(185)
四、区隔研究·····	(188)
第十二章 产品策略	
一、产品之定义与观念·····	(191)
二、新产品之分析规划与发展·····	(192)
三、产品上市后之管理策略·····	(201)
第十三章 产品基本价格之决定	
一、有关定价之基本经济理论·····	(208)
二、实际定价之目标及程序·····	(211)
第十四章 定价方法与策略	
一、定价之基本因素及策略·····	(214)
二、定价方法·····	(215)
三、具体之价格政策·····	(219)
四、态度与定价·····	(222)
第十五章 分配策略及广告管理	
一、分配策略·····	(224)
二、零售市场与小规模零售商业·····	(227)
三、广告管理·····	(230)
第十六章 国际行销	
一、有关国际行销之基本认识·····	(234)
二、国际行销环境及机会·····	(238)
三、国际行销策略·····	(243)
第十七章 非营利事业行销	
一、行销意义之扩大化·····	(246)
二、行销策略之发展·····	(248)
三、非营利机构之行销实例·····	(250)
四、非营利机构对于行销之采行·····	(253)
第十八章 行销活动之评估及其未来发展	
一、行销观念一般化·····	(255)
二、行销系统效率之评估·····	(258)
三、消费者主义·····	(259)
四、行销之社会责任·····	(263)
五、行销之社会价值问题·····	(265)

六、行销之未来..... (266)

第一章 概论

一、管理的基本概论

管理是什么？

- 1、经营企业管理并负责其成败的力量。
- 2、管理是由群体努力，利用才智与物资设想而达成预期效果
- 3、管理是为人类、经济及社会而生产以满足经济与社会需要。
(从略)

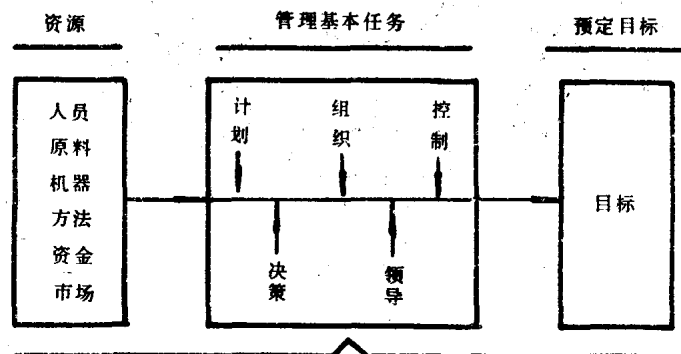


图1——1 社会、国家经济的需要/企业的外在环境

二、企业的产生

在自给自足的社会，商品少交换，商品流动范围小，机械化生产代替手工劳动，扩大生产规模，发展生产力。

企业是一种经济组织，是社会化大生产的产物。

从事物质资料生产：生产企业（工业企业）。

从事商品交换：商业企业

(从略)

三、企业与国家经济及外在环境

企业的外在环境：

间接性：①经济情况

②科技水准

③法规、道德观念

④社会、文化、政治因素

直接性：①供应商（原料、零配件）

②资金来源与投资

③劳工（技术、教育水准）

④司法机构

⑤顾客及消费者的需求

⑥竞争者的能力

（从略）

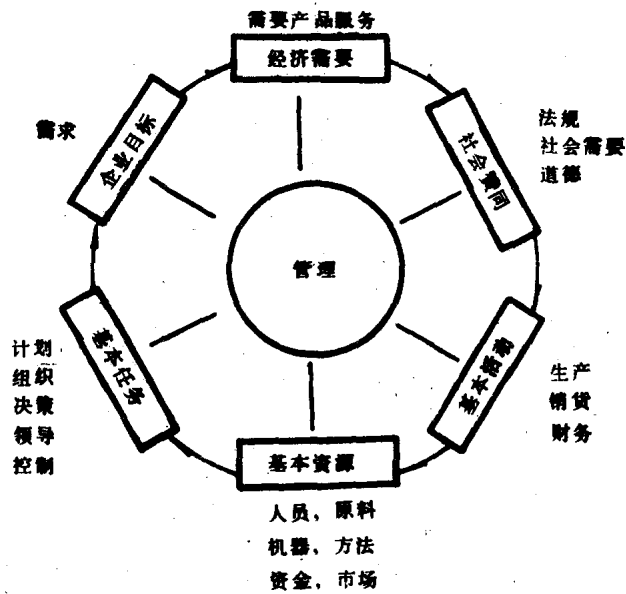


图1——2

四、企业的种类

1、以产品流通中的地位和作用来分类：

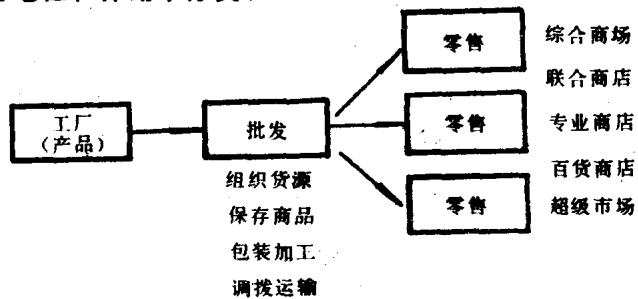


图1——3

2、以法律观点及资金来源分类

在资本主义制度下的各种企业：

①独资经营

②合伙企业

③公司企业

④合作社

⑤公营与半公营企业

——法定公司

—国营公司

⑥联营公司

⑦跨国公司

在社会主义制度下的各种企业：

①全民所有制企业

—生产资料归全体人民所有

—企业领导者由国家委派或职工选举

—企业利润除按规定留归企业支配的部份外，其余缴交国家支配

②集体所有制

—由劳动者根据自愿互利原则联合组成

—生产资料及资金由成员筹集或在经营积累，属于企业成员集体所有

—利润按国家规定纳税后由企业支配

—企业的领导者由成员民主选举产生

③个体企业

—补充社会主义公有制企业的不足，可扩大就业门路

—特点是规模小，经营灵活，结构简单

④合资经营

—是社会主义经济和外资联合经营

—对扩大市场，商品流通，学习国外管理经验

(从略)

五、企业管理的主要职能

1、建立组织、设置适当的部门；

2、选择最合适的主管人、职工；

3、决定营业方针，分配与每一部门及人员明确的责任；

4、筹足资金，奠定财务基础，成本控制；

5、解决生产、销售、分配、财务、劳工关系，工资制度等问题。

生产—注意有关部门（原料，机器，加工等部门）之联系与合作，厂房布置，存货控制，品质控制。

销售—市场何在，分配途径的选择，产品订价，分析户客之购买动机，广告政策对象。

财务—成本控制，会计报告，流动资金，借款，剩余资金之投资。

(从略)

六、企业管理的性质

每一部份都基于上层管理部门之授权而从事设计、决定目标、政策、领导、组织、控制与考核所辖部门。

目标—也就是企业存在的目的，创业的目标。此目标必须为全体人员所赞同，才能获得大家的忠心支持。

政策—必须肯定清楚，企业内每人都明白与经济原理、法令规章及大众利益符合。

领导—是领袖影响他人意愿共同工作，以完成任务。

组织—将各种资源收成有规律状态，并安排人员成适合的模式从事所需的工作。

控制—测定完成的任务，评估成绩，施行校正行动使任务依照计划进行。

（从略）

七、国外情况介绍

（一）商业组织

一个商业性的企业可以从事于一种物品或一种劳务的生产、几种物品或几种劳务的生产、或是两者的混合。商业性企业的种类视其所有权与控制权之形式而定。从法律观点视之，商业性企业的组织可以有以下几种：独资经营、合伙、公司、合作社与公营和半公营企业。

1、独资经营

独资经营为现有的商业组织中最古老的一种，它是指由单独个人所拥有的商业单位，因此也称为个人企业。

独资经营的主要特征是商业单位由一人所拥有，一切的风险都由此人承担，所有资本也由他提供。这资本可能是由他自己所垫付的，也可能是向亲戚、朋友、贷款者或者金融机构借的；他肩负了企业家的所有职能，也负责厂商的管理；他可以在家人或一些雇员的协助下自己管理，或延聘经理助其营业。独资经营企业在法律上的特质是营业单位与其拥有者并不是分离的个体。企业所有者的个人产业与此企业的资产在法律上并无区别。独资经营者可保有此企业的所有利润，但也必须承担所有的风险而接受所有的亏损。例如，倘若企业盈利十万元，则此所有盈利归经营者所有而成为其所得，此所得将依个人所得税纳税；但如果此营业亏损十万元，则经营者必须亲自负责解决有关的债务，他可能必须售卖个人全部或部分财产以偿还此营业之债务。企业的成功与否有赖于经营者之能力而定。

独资经营是一种最简单的企业组织，任何可以订立契约的人都可以以独资经营之形式开创与经营。倘若经营者欲以其本身的名字以外之命名作为其商号，则他必须根据商号法注册其商号；倘若他是经营一种必须有执照的贸易或专业，则他必须持有所须之执照。由于只拥有少量资金的人也可以开创这类型的营业，因此这类型的企业规模很小。营业者可以将所得之利润保留于企业之中或寻求更多的贷款以谋企业之扩展；另一个途径是，独资经营者可将其企业改换为另一种企业组织，使之得以扩展。

虽然现代大规模的生产与大规模生产之经济，使得靠单枪匹马开创与经营的企业面临许多困难，但独资经营的企业组织却仍是非常普遍。独资经营通常都是小企业。到底是什么因素造成小型企业的继续流行？以农业活动来说，小规模生产单位的继续存在，尤其是在贫穷的国家，是由于生产之大部分可能是自给性质的，市场受交通不便之限制，土地所有权之制度与人工的压力都阻挡了农业的扩展。在制造业活动方面，大规模生产所出现的经济威胁了小型企业的生存，但只要是产品的需要是有限的，只要是对非标准型的物品有偏好，则小型企业将继续有其优点。小型企业在劳务之机构中最为普遍，在零售活动中，即使有购物中心、超级市场之存在，但地方性的杂货店仍然继续存在，这是由于接近顾客以及店员能特别的照

顾顾客所使然。牵涉到个人服务的行业，如理发店、美容院、医疗与法律之执业，势必为小型企业，因为营业的性质有赖对个人特别的照顾与技能。在马来西亚与新加坡，独资经营在各方面的经济活动中都极为普遍，即使在制造业与加工业中也属普遍。例如，在 1968 年马来西亚总数约 9000 间的制造与加工机构中几乎有三分之二为独资经营；在新加坡其比例约为四分之一。大体上，这些企业都是属所需资金较少的工业。

个人企业的利弊：在其他类型的企业组织的发展之下，独资经营之企业仍然继续流行，这就说明了它必然具有某些优点。其中的一些优点是：

①简单化：独资经营在组织、管理与解散方面都很简单，它只受几种形式的管辖。以公司企业来说，有严格的政府条规管辖其组织与营业，而独资经营企业只须将其商号加以登记，同时遵守有关在劳工、工厂安全等一般性的政府限制便行。经营者无须承担促进商业、法律服务或股票经纪服务等繁重的成本负担，在清偿所有债务之后，他可以在任何时候，依其喜爱将营业终止。独资经营易于管理，因为在作决定与执行决定时，经营者无须向任何人咨询。

②最大的激发力：既然经营者拥有企业，享受所有的利润与负责所有的亏损，他便具有最大的个人激发力，辛勤工作以促使营业的成功。他既然拥有企业的完全控制权，因此在营业上的决定与行动无须向其他人士解释。在其利润不是非常庞大的情况下与公司企业比较，独资经营企业也享受较低的税率，独资经营企业之利润，是根据营业者之所得按累进之税率纳税，而不是如在马来西亚与新加坡之公司企业按划一的 40 巴仙之税率纳税。例如，倘若此企业为独资营业者的唯一所得来源，而其可征税所得为 100,000 元，则在独资经营下其应缴税额为 25,000 元，而在公司企业之下倘若净盈利为 100,000 元，则其应缴税额为 40,000 元。不过，倘若独资经营者之盈利超过某一水准，则其应缴税额将比公司组织之下所应缴税款为高。在这种情况下，他可能决定将独资经营的组织形式转换为公司之组织；不过，如果他认为公司组织较低的纳税义务不能弥补可能丧失营业控制权的损失，他可以仍然保留独资经营的方式。

③市场的性质：当市场之规模受限制，以及营业者本身对其雇员与顾客之接触有重要性的情况下，则独资经营享有极大的优点。

个人企业也具有某些弊端与限制，因此导致其他企业组织形式的演变。其主要之弊端有下列三点：

①资本的限制：企业可得的资本有赖于营业者的个人来源以及其信用之卓著程度，因此，除非营业者本身非常富有或者可以取得大量的信用贷款，否则他只能开创小规模之营业。资金的缺乏可能限制了企业的扩展。因此，独资经营企业适宜于只需有限的资金与现金交易之营业，因为营业者之有限资金不致于被拖欠太长久，它也适宜于周转极快以及能取得商品供应者长久赊账之营业，不少的劳务与零售活动便具有这条件。一般说，它不适宜于高度资本化以及大规模生产较为经济的营业，如铁船采锡、棕榈之种植和加工与炼油等。

②对营业债务之无限责任：独资经营者为企业之债务与义务的惟一承担者。在报穷法之规定下，所有个人的资产都可能被企业之债权人没收以偿清债务。因此，独资经营者须承担极大的财政风险；换言之，其责任是无限的。

③延续之问题：独资经营企业的寿命，通常有赖于营业者的生命长短。在营业者逝世或退休时，营业将可能终止；不过，其企业也可以转让给其近亲或转卖给他人。但是，独资经营既然是由个人所拥有，由个人所经营，则其成败决定于个人之能力，营业之继承者是否具有创办者的能力，这是不能加以保证的。由于这种形式之企业具有不能长久持续的特质，因

此对于须要长久存在以保护顾客利益之营业，如银行与保险业，是极不适宜的。

2、合伙企业

合伙企业是两人或两人以上为牟利而结合经营的一种企业组织形式。在马来西亚与新加坡，合伙企业不得超过廿人。合伙企业为较古老企业中的一种。

主要特征

合伙企业之主要特征有：

①由契约而创立：合伙企业可由两人的口头契约或书面契约而组成，如果有商号，则须进行注册。由合伙人自愿订立的书面契约，可避免将来合伙人之间可能产生的误解。一般上，合伙契约中的内容为：企业的商号，营业之性质，合伙人之姓名与地址，每个合伙人所投之资金，利润与亏损之分配，管理职能之分配，合伙之时期和拆伙之条件。这些条文具有相当的伸缩性，在任何时候，只要每个合伙人同意即可更改。这些契约的条文无须受公开的检查，因为这纯属合伙人之间的私事。

②无法人之地位：合伙企业在法律上不具有法人之地位，故不能离其合伙人而存在。这就是说，企业的资产属于合伙人共同所有；和合伙企业订立契约者事实上就是和所有合伙人订立契约；任何一个合伙人都可能因企业之债务而受控；任何一个合伙人之死亡经常导致企业的解散。

③对债务与义务之责任：根据所负责任性质的不同，合伙企业可以分为两类：（一）普通合伙，为最常见的一种，这种合伙的每一合伙人都可参加营业之活动，其在合伙中的身份也公开，所有合伙人共同负责承担企业之债务与义务。（二）两合公司，其中一个或多个合伙人享有有限的责任；换句话说，合伙人可于合伙中投下某一数额之资金，而对企业债务之负担只到他在合伙中所投之数额为止；倘若营业失败，他只损失所投下的全部资金，债权人不得没收其个人之资产作为清偿企业债务的用途。两合公司与普通合伙不同，它必须注册，指明为责任有限之合伙，并说明每一个责任有限之合伙人所投资之款额。在合伙中只须有一合伙人对企业之债务负有无限责任。两合公司对责任有限的特征，使得企业较易于筹措资金，因为一些人可能不愿意冒倾家荡产的危险，却只愿意以某数额之资金从事营业。但，在合伙人之责任有限之下，有限责任之合伙人不得参加企业之管理，也无权代表企业订立任何契约。两合公司在私人有限公司出现之后已不普遍。

④合伙人之权限：合伙之权力与义务主要是根据合伙之契约而定。通常所有合伙人都平分企业的资金与利润，也平分承担亏损；所有合伙人都可对营业享有管理和控制权；在未得所有合伙人的同意之前，任何人都不得接受新合伙人加入；在合伙发生争执时，以多数票的形式议决。但在一些合伙中，资金、职务、利润与亏损并不平均分配，例如，在医务所中，老合伙人可能比刚入伙者献出更多的资金，也更具有专业之经验，因此可分享较多的利益。

⑤合伙之变换：在任何时候，旧合伙人可能要退出合伙或退休，新的合伙人也可能要加入合伙。一个合伙人可将其合伙之股份转售其他合伙人或外人。合伙人在将其合伙股份转让时，必须先得所有其他合伙人的同意，在未得其他合伙人的同意之前，不能接受任何外人的加入。当新合伙人参加已建立有信誉的企业时，往往须缴付贴水给原有的合伙人，作为所参加合伙所建立信誉之支付。

⑥解散：除非在合伙之契约中有特别的规定，否则当其中一个合伙人死亡时，合伙企业就自动解散；合伙也可在彼此同意之下加以解散。有时合伙也可能在庭令之下宣布解散，这情况的产生是由于某种事件的发生，致使合伙的继续营业变成非法的，或由于某合伙人在合

伙中经营是属于非法的。当其中一个合伙人想要解散合伙而其他合伙人不同意时，合伙也可能在庭令之下解散。

合伙企业的利与弊：

合伙在小企业中，尤其是家庭企业与专业服务中，为常见的一种企业组织。一个人可以和其亲戚合伙经营，目的只不过是要减轻其租税的负担。在独资经营下，所得之利润必须按其个人所得税率纳税；在合伙之下，缴税之义务则在合伙人之间分摊，因此总租税的负担即告减轻。从事专业工作的人如医生、会计师、律师和绘测师等，也可以决定以合伙之形式经营，因为这样就可以拉拢更多的资金与专业人才，同时当业务迅速扩展时也可减轻工作的压力。

合伙企业具有不少独资经营之特征也具有其优点与缺点。其主要优点有：

①简单化：和独资经营企业一样，合伙企业组织的手续是简单的，尤其是只用口头之契约便可成立。虽然合伙企业是受合伙法律之管辖，但书面的契约与商号的注册，只需花些少的用费就可以迅速完成。此外，合伙人可以更改营业的性质，因此营业具有伸缩性，不像公司所受的限制。

②资金与专才的汇集：合伙企业可从个别人士中汇集资金，为企业增加财政的源泉，因此也使得营业比独资经营企业更易于扩展。管理与专业人才的汇集也使得合伙人之间可以进行更精密的分工，从而提高营业之效率。例如，在医务的合伙中，个别的医生就可依其专长执业。

③纳税之利益：合伙企业之利润是按个人所得税率而不是按公司税率纳税。除非其利润与合伙人之所得非常的庞大，则其租税负担要比在公司企业下之负担为轻。

合伙企业的主要弊端有：

①企业债务的无限责任：普通合伙企业与独资经营企业一样具有无限责任之特征，从投资者的观点，此为最大之风险。在企业无能力偿还债务的情况下，此弊端更为显著。所有合伙人对企业之债务与义务都具有连带与无限之责任，个别的合伙人在营业失败的时候，对企业之负债须以其个人之家产负起偿债之责任。在此种情况下，合伙企业之风险可能要比独资经营企业来得更大；合伙人有可能因为其他任何一个合伙人的管理不当或舞弊而招致负债累累。拥有最多个人产业的合伙人所面对的可能损失最大，因为在合伙企业破产，而其他合伙人除了在合伙所投下资金外而无个人资产的情况下，他必须为此企业偿清所有的债务。

②合伙人之间的不和：倘若在一企业中有为数不少的合伙人，同时每一个合伙人都各执己见，则企业之管理将会面临混乱。在制订与执行政策时，合伙人也可能产生争执，此将削弱企业管理，甚至还可能导致企业的瓦解。

③资金的短缺：合伙企业之资金受合伙人所能提供之数额与合伙企业之信誉所限制。在马来西亚与新加坡，合伙人数既然不能超过廿人，则合伙企业很难汇集足够的资金。

④延续的问题：除非合伙人在事前有同意其他的安排，否则当一个合伙人死亡或破产时，则合伙企业必须解散。在合伙人之间产生意见分歧时，合伙可能在双方同意之下或在庭令之下解散。倘若其中一个合伙人意欲退休，在寻找原有合伙人认为适宜的新合伙人，将可能面对困难；或在出售其股份予原有合伙人时，可能也有困难达致满意的条件；此外，也牵涉到法律上的手续与费用。

3、公司企业

公司企业之营业组织型态可溯源于早期之希腊与罗马历史。当初它是用于政府与宗教活

动；较后，其用途推广至贸易与制造活动。十九世纪与廿世纪，在西欧工商业迅速扩展下受到广泛的应用，但与公司企业结合的有限责任原则却是现代的发展。在工商业的成长下，商人有必要向外来的投资者寻求资金，而不只是向自个的资金源泉挖掘资金。但慎重的投资者，绝不会对本身无直接控制权但又须对企业之债务负全责的营业作投资。有限责任的采用便使得企业家有可能取得更大量的资金。

公司企业的组织型态之特征有：

①由结社而创立：独资经营与合伙为非结社之企业，而公司则为结社之企业。公司之组成、营业与解散都受一国之公司法所管辖。在马来西亚与新加坡，任何两个或两个以上的人都可合法之目的组成公司。任何营业之组织成员人数超过廿人者则必须注册为公司。不过，依定义所谓公司应把所有公共当局或公共代理、合作社以及所有注册工会除外。任何一群人在向公司注册呈交公司章程和细则，以及其他所需之文件，缴付适当的费用之后，都可申请注册成为公司。在公司注册官认为一切符合公司法之规定，将批准公司之注册。

②社团法人：当公司注册之后便成为法人而与其成员分离，它可拥有产业、订立契约、诉讼或被诉讼，而且自有其持续性。

③有限责任之原则：公司之责任可以是无限的，也可以是有限的，而以后者较为常见。依马来西亚与新加坡之法律，凡有限公司必须在其商号末端加上“有限”的字样，这是为了保护投资者与债权人之利益。有限之责任可分为三类：（1）依股份之有限公司：公司成员之责任以持有之股份数额为限。（2）依保证之有限公司：公司成员之责任以成员在事前同意在公司收盘的情况下将献出之最高款额为限，此为较不常见之有限公司。（3）依股份与保证之有限公司：此亦为较少见的有限公司，公司投资者知悉在公司无能偿债之情况下，其最高之偿债责任，公司之债权人无权个别对付公司之成员。

④公司章程：公司的章程规定公司之宗旨而由公司注册官保管。章程必须包括下列详情：公司之宗旨，所拟发行之股份款额与其单位股份之分排法，说明成员之责任属有限或无限，所有章程签署人（发起人）之姓名、地址与职业，并说明每一发起人在公司所认之股额。

⑤公司细则：此文件亦由公司注册官保管。内容规定公司管理之条规，包括股票持有者之权限，股份之转让，召开会议之规定，董事之权限与义务，账目的记录与红利及保留金之宣布等。

⑥依股份之所有权：公司之所有权是依股份而定，股票是以证件的形式发行，股份之持有人便是公司的拥有者。依股票持有人之权限，控制与取得利润权利的不同。有各种不同的股票。股票可依面值或高于面值或低于面值发行。主要的股票种类有：

（一）普通股：这是公司拥有权的主要形式。普通股在公司常年大会中有投票权，所以可以控制公司之政策。任何人持有超过公司股份的五十巴仙，便可以操纵公司。普通股持有人以股息之形式分得公司之利润。

（二）优先股：此种股份有时可依公司章程发行。优先股不具投票权；此为一种资金的融通形式，让公司管理当局不必通过借款或丧失控制权而取得更大的资金，但它必须按股份之面值分派固定巴仙率的股息。公司之利润必须先分派给优先股，然后才分派股息给普通股。公司除了以发行股票筹措资金之外，尚可以用公司债之形式向公众人士借款。由于借款不会造成对公司之参与，因此公司只付利息而非股息。公司债持有人事实上是公司之债权人。

⑦董事会：公司之所有权与管理权分离，股票持有者不一定须要成为公司之管理者。公司政策之决定为董事会，董事会乃在公司常年大会中由有投票权之股票持有者所选举。每一

股票持有者之每一股份享有一份投票权，他可亲自到会投票也可由代表参加投票。股票持有者选举董事作为代表处理公司之事务，也可投票罢黜董事。在董事会中由董事主席主持会议。董事会可在其中选出一名董事（通常是持有大量股份者）任董事经理，负责执行对公司之控制，公司之政策则在董事会中决定。公司法制订了严格的条规，管辖董事之委任与行为。以保护作为营业风险与不确定最后承担者之股票持有人之利益。董事会可聘用受薪之经理，在这情况下，企业家之职能则有一些模糊不清。股票持有者为公司的拥有者与风险的承担者，董事会为政策之决定者，受薪经理则处理公司日常之营业，大家共同担负了企业家之职能。

⑧私人与公众公司：一个公司可注册为私人公司或公众公司。为保护投资者的利益起见，公众公司受到更严格条规的管辖，如有义务公布财政报告等。在新、马两地私人公司与公众公司之主要区别如下：

（一）私人公司之人数不得超过五十人；公众公司之人数则无最高的限制。因此，公众公司可得更多的投资者，也因此而可汇集更大量的资金。

（二）私人公司不得以股份或公司债之形式邀请公众人士投资；公众公司可邀请公众人士购买股份。但在邀请公众人士申请股份时必须附以公司之说明书。公司法中严格的规定在说明书（为邀请公众人士认购公司股份或公司债之广告或通告）中应包含之内容，这些规定是为了保护投资者避免可能受到半虚实、误导与欺诈的报导。

（三）私人公司的股份转让权受到限制；而公众公司之股份则可通过股票交易所进行交易，这使得公司可以从公众投资人士中筹措大量的资金。但在新、马，并不是所有的公众公司都在股票交易所挂牌。这两地区的不少公众公司都不欲通过股票交易所买卖其股份。此外，一些公司也未能符合股票交易所对挂牌交易所须的最低条件。

（四）私人公司必须有“私人”之字样附注其商号。

公众公司比私人公司更易于在公众投资人士中筹措资金，也因此具有了大规模生产之经济与有可能迅速扩展的优点。

⑨常年大会：公司有必要召开常年大会。在会中股份持有者听取董事之报告与公司财政状况之报告；他们在选举董事与表决时都有投票权。

⑩常年报告：公司有必要每年向公司注册官报告公司之事务。一般说，在常年报告中所必须具备的内容为：公司股份持有者的详情，经审查之后公司的资产负债表与损益表。

公司企业的利弊

公司形态的营业组织，尤其是有限公司，克服了独资经营企业与合伙企业的主要缺点。其主要之优点为：

①不相联属的法人身份：在此情况下，公司与股份持有者分离，得以法人之身份订立契约，拥有产业，进行诉讼与被诉讼，这也使得营业得以持续性的进行。

②对营业债务的有限责任：大多公司都属有限责任之形式，这就使得公司有可能吸引更多不愿承担超于所投股额风险之投资者。

③所有权之转让：公司尤其是公众公司之股份，也就是所有权可以毫无困难的以销售或赠予的形式转让。公众公司所有权之变换有赖于可取得之股份与其需要而定。这些公司股票的交易可以通过股票交易所的股票经纪人进行。

④资金的更易取得：公司企业的各种特征使得它比独资经营企业与合伙企业来得更易于筹措额外资金以供扩展。公司股份之需求情况有赖于该公司之营业远景以及公司当事人与董事之信誉。因此公司营业在取得大规模生产与产销所产生的经济下，得以作迅速的成长。大