

成功创业丛书

创业与

企业制度

● 唐良智 刘志学

● 本书是为创业者了解创
业与企业制度的关系而作

的，共有七篇，主要论述了企

业制度的各种形式、企业制

度对创业的重要意义和作

用、企业制度的运作以及创

业者对企业制度的抉择等

其特点是论述严谨清晰，贴

近现实，具有很强的可读性

和较大的实用价值

(京)新登字 083 号

图书在版编目(CIP)数据

创业与企业制度/唐良智、刘志学编著. —北京:中国青年出版社,1995.12

(成功创业丛书)

ISBN 7-5006-1923-5

I. 创… II. ①唐… ②刘… III. 企业管理制度
IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 03533 号

中国青年出版社出版 发行

社址:北京东四 12 条 21 号 邮政编码:100708

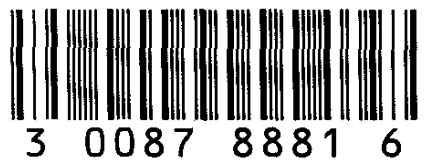
北京印刷一厂印刷 新华书店经销

850×1092 1/32 8.25 印张 2 插页 160 千字

1995 年 12 月北京第 1 版 1995 年 12 月北京第 1 次印刷

印数 1—7,000 册 定价 11.80 元

96
F271
145
2



目 录

第一篇 企业制度与创业者抉择.....	1
一、企业制度——创业之准绳.....	1
二、企业制度的初级形式——业主制.....	7
三、企业制度的中级形式——合伙制	10
四、企业制度的高级形式——公司制	15
五、创业者对企业制度的抉择	26
第二篇 公司组建	31
一、组建公司的基本条件	31
二、组建公司的基本原则	38
三、公司组织设计	42
四、股份有限公司的组建	54
五、有限责任公司的组建	65
第三篇 公司产权经营管理	70
一、所有权、经营权与产权	70
二、产权的基本性质与基本功能	76
三、公司的合并与分立	83
四、公司的重整.....	100
五、公司的破产、解散与清算.....	109



C

344048

第四篇 公司领导制度.....	128
一、公司领导制度模式与特征.....	128
二、最高决策机构——股东大会.....	131
三、常设决策机构——董事会.....	136
四、经营业务执行机构——经理人员.....	145
五、公司监督机构——监事会.....	149
第五篇 创业与劳动人事制度.....	155
一、人才——创业之根本.....	155
二、经理的甄选与培植.....	166
三、员工的招募与培训.....	178
四、员工考核与评价.....	193
五、员工激励.....	200
第六篇 利益分配制度.....	207
一、工资与福利——员工利益保障.....	207
二、利润及其构成.....	220
三、公司利润分配原则与公积金的提取.....	224
四、股息与红利——投资人利益分配.....	228
第七篇 创业与孵化器.....	234
一、欧美孵化器的发展.....	234
二、科技企业孵化器在中国.....	250
三、创业者如何利用孵化器.....	257

第一篇

企业制度与创业者抉择

一、企业制度——创业之准绳

创办企业的目的,就在于不断获取尽可能多的经济利益。无可否认,企业要达到盈利最大化的目的,除要受到国家经济政策、国民经济发展水平等宏观因素的影响外,更重要的是要受到企业本身发展活力的影响。而影响企业发展活力的最重要、最根本因素就是企业制度。企业制度是企业的总体框架,更是企业的内在机制。因此,企业制度对于成功创业,就具有极其重要的意义和作用。

1. 企业制度的内涵

所谓制度,包含两个层次的涵义:一是指在一定历史条件下形成的社会政治和社会经济方面的基本体系;二是指要求人们共同遵守的行动规范或准则。也就是说,制度有社会基本制度与一般制度之分。

由于企业是组织生产经营、配置资源的基本功能单位,是国民经济运行的主体,因而企业制度所规范的是经济运行层次的经济关系。它不属于社会基本制度的范畴,而属于一般制度的范畴。

简言之，企业制度是关于企业组织、运营、管理等一系列行为的规范和准则。也就是说，它是指关于企业的创立、运行、撤并等方面以及处理企业有关各方的权利、责任、利益关系的规则、方式或模式，是企业的组织形式、经营方式和管理制度等方面的总称。

具体地说，企业制度确定企业创立时资金的筹集方式，企业出资人与企业的权利义务关系，企业的所有者、经营者和劳动者之间的关系，谁负责作出企业的经营决策、谁负责企业的运营管理，以及企业利益如何合理分配等重大事项的模式，构筑了企业的总体框架。不同的企业制度，决定了不同的企业组织形式、运营方式及相关的责、权、利关系。

企业制度与社会生产力发展水平相联系。随着生产力的发展，人类社会的进步，企业制度也会不断发展、完善和创新。回顾企业制度的发展史，迄今为止，企业制度经历了三个发展阶段，有三种主要形式，即业主制企业、合伙制企业和公司制企业。从企业制度发展史来看，三者是渐次产生、逐步发展的，业主制是企业制度的初级形式，合伙制是企业制度的中级形式，而公司制则是企业制度的高级形式。但在现代市场经济中，这三种企业制度形式又同时存在，各自适合于不同的生产力水平和经营领域，各有自己的生命力和优势。从这个意义上讲，这三种企业制度构成了现代企业制度的内涵。

企业制度包含的内容十分广泛，它既包括企业内部的各种关系，也包括企业同外部各方面特别是同政府的关系。但概括起来，企业制度的内容不外乎企业形态与企业管理制度

两大方面。而企业形态又主要包括企业的经济形态、经营形态和法律形态等方面的内容。

(1) 企业的经济形态

企业的经济形态是以出资的主体来划分的，其核心是企业产权问题。它是企业制度的最基本内容，决定着企业的法律形态、决策制度、运行机制等诸多重大问题，影响企业的经济行为和法律行为。在业主制和合伙制企业中，企业制度的共同点是谁所有谁经营，即经营权与所有权合而为一；而在公司制企业中，公司的所有权、产权和经营权分属于公司的股东会、董事会和经理机构，从而形成了有效配置资本的经济机制，增强了资本承担风险的能力。

(2) 企业的经营形态

通常又称之为企业的经营方式，与企业的经济形态密不可分，也是企业制度的一项重要内容。企业的经营形态，不只是企业由谁来经营的问题，更重要的是如何界定企业经营的责任问题。所谓企业由谁来经营，就是企业是由所有者直接经营，还是实行所有权与经营权相分离，由经营者经营；所谓如何界定经营责任，主要是指企业的盈亏责任由谁来承担。在业主制和合伙制企业中，企业由所有者直接经营，因而所有者自负盈亏；而在公司制企业中，所有者聘请经理人经营，因此仅以出资额为限对公司负有限责任。

(3) 企业的法律形态

企业要健康地发展，必须有法律的保护和约束，因而企业的法律形态也是企业制度中不可或缺的内容。

由于法律形态是对经济事实的追认和规制，因而企业有

了一定的经济形态后，才能有且应当有相应的法律形态。因此，企业的法律形态必须与企业经济形态的发展相适应。从世界各国的情况看，对各种形态的企业都有相应的法律进行规制。如日本的企业，包括有限公司、无限公司、两合公司和股份有限公司等，都有自己的法律。美国、德国等也都是如此。我国刚颁布的公司法也对公司企业进行了规制。

(4) 企业的管理制度

这主要是指企业内部的管理制度体系，包括企业的领导制度、劳动人事制度及利益分配制度等基本内容，还包括计划管理制度、财务管理制度、成本管理制度、定额管理制度、人员培训制度等具体内容。这些制度是否科学、合理，都直接影响到企业管理水平和经济效益的提高。

2. 企业制度对创业的重要性

创办企业，不是件轻而易举的事情，必然涉及企业内外的各种重大关系，要取得创业的成功，就必须正确处理这些关系。而企业制度不仅规制了企业内部所有者、经营者和劳动者各利益主体之间的关系，规制了企业内部人、财、物、信息各要素之间的关系以及企业内部供、产、销、存各环节之间的关系，而且规制了企业与政府、企业与消费者的责、权、利之间的关系。可见企业制度是正确处理这些重大关系的规范和准则，是成功创业之准绳。如果没有一整套科学合理的企业制度，创业就会无所适从，一筹莫展。

具体来说，企业制度对创业的重要性体现在以下方面：

(1) 创办企业必须有科学的创业组织制度

创办企业，必须雇用人员、筹集资金、生产经营产品、拓展推广销路，这些都是一个企业所具有的机能，也是一个企业内部性质不同的工作或职责。科学地组织企业，必须既有精密的分工，合理配置企业的各种人员，使其权责分明，求得人与事的恰当配合；同时又必须使企业各部门之间同心同德、众志成城、利益与共、通力合作，以求得企业整体效益最优。为此，创业者必须正确选择企业的组织形式、合理确定企业内部集权与分权的程度及授权的方式。

(2) 创办企业必须有清晰的产权经营管理制度

产权经营管理制度是企业制度的核心内容。创办企业，必须界定企业的出资者与经营管理者之间的权利义务关系，也就是要明确企业的所有权、经营权与产权之间的关系。同时，随着经营环境的变化，企业的产权形式也必须进行改变，以最大限度地维护企业所有者的权益。这些都是产权经营管理制度的内容。因此，创办企业，必须建立产权清晰、责任明确的产权经营管理制度。

(3) 创办企业必须有高效的企业领导制度

在市场经济条件下，企业要取得很好的经济效益，其关键就是对企业进行有效的管理。而有效的管理是由科学健全的领导机构和强有力的领导管理集体实现的。因此，创办企业，必须建立高效的企业领导制度，使企业的权力机构、监督机构、决策机构以及执行机构之间相互独立、权责明确，形成相互制约关系。这种领导制度使出资者、经营者和劳动者的积极性得以调动，行为受到约束，利益得到保障。做到出资者放心，经营者精心，劳动者用心。

(4) 创办企业必须有合理的劳动人事制度

现代企业的竞争，归根到底是企业人才的竞争。对于每一个创业者来说，要创办好企业，光靠自身的能力和努力是远远不够的，必须在自己周围聚集有大量优秀的人才，并充分发挥他们的作用。因此，建立和实施合理的劳动人事制度，对成功创业不可或缺。所谓合理的劳动人事制度，既包括对企业经理和员工的科学选拔和招聘，也包括对他们的合理配置和优化使用，包括对经理的精心培植和对员工的科学培训；既包括对员工的严格考评，也包括对员工的有效激励等。它不仅要求人与事的恰当配合，使事得其人、人尽其才，更重要的是要求得人与人之间的关系和谐协调，以增进相互合作，提高整体效率，即以最少最优的人力投入而获得最大的整体工作绩效。

(5) 创办企业必须有公平的利益分配制度

利益分配是企业出资者、经营者和劳动者所共同关心的焦点问题。企业员工工资制度是否公平合理，将直接影响到其工作积极性的高低，最终影响到企业经济效益的好坏；而出资者利益分配制度的合理与否，则直接影响到企业的长远发展。总而言之，利益分配制度是否公平合理，是关系到企业生死存亡的关键问题。因此，创办企业，就必须建立公平合理的利益分配制度，合理确定员工的工资标准和工资形式，正确选择利润分配方式，以使企业不断得到壮大和发展。

(6) 创办企业必须有良好的孵化环境

正如将鸡蛋孵成小鸡，需要适宜的温度和湿度环境一样，一个企业从无到有、从小到大的发展过程，也必须有良好的

孵化环境。创业中心正是这样的孵化器，它以扶植科技型企业、培育科技型企业企业家为宗旨，为创业者提供政策咨询和指导，协调创业者与工商、税务、金融、人事等政府部门的关系。创业中心不仅协助企业立项，提供公司担保，开展有针对性的创业培训，而且广开融资渠道，为企业招商、引资，加速科技成果的商品化过程，帮助企业上规模、上水平。因而创业者必须善于利用这样的孵化器。

二、企业制度的初级形式——业主制

在现代市场经济中，三种基本类型的企业制度，即业主制、合伙制和公司制，共同存在，各自适合于不同的生产力水平和经营领域，各有自己的生命力和优越性。而回溯企业制度的发展史，三者则是渐次产生、逐步发展起来的，其中业主制是企业制度的初级形式。

1. 业主制的特征

顾名思义，业主制就是指由一个人出资经营，企业财产归个人所有的企业组织形式。由于企业组织的财产完全归属出资者本人，因而出资者就拥有企业的全面控制权，有关企业的重大事情都由出资者亲自决策。为了业务的需要，出资者也许要招募一些工作人员，例如企业经理、副经理或技术人员等，但这些人员只在授权范围内从事生产经营管理，对关系到企业生存、发展方向、经营规模等方面的重大问题，则无最后的决策权，一切要服从出资者作出的决定（不管决定

是否合理、正确)。

在业主制企业组织中，责、权、利相统一是其最显著的特征。企业的决策权属于出资者，决策执行的结果也要完全由出资者单独负责。企业经营赚取了利润，归出资者独自享有；而企业经营出现了亏损，也只能由出资者独自承负。对于企业的债务，出资者招用的工作人员不承负清偿责任，而由出资者负责清偿。当企业的财产不足以偿还其债务时，出资者还必须以其家庭财产来抵偿。

从世界各国企业的发展历史来看，业主制企业是最早产生、最为简单的一种企业组织形式。虽然伴随着生产力的发展，社会的进步，企业组织形式逐步多样化，出现了合伙制企业及各种各样的公司制企业，但是业主制企业在数量上仍占多数。

业主制企业一般规模较小，需要的资本不多，且结构简单，因而它适合于许多小企业，也适合于许多喜欢独立自主、自当老板的人在创业时选用。我国的个体户、私营企业大多采用了这种组织形式。

2. 业主制的优点

业主制是最为简单的企业组织形式，但为何为许多企业所选用呢？原因在于业主制具有其独特的优点：

(1) 企业利润归个人独享，经营积极性高。业主制企业由个人出资、个人所有、个人经营，经营所得利润也全由出资者所独占，不必与他人分享。因而，有利于激发企业主生产经营的积极性和主动性，精打细算，不断进取。

(2) 经营上的制约因素少，经营效率高。企业财产归企业主所有，企业主在企业生产经营管理上拥有完全的控制和决策权及经营自主权，不会有其他人的制约和牵制，没有相互扯皮和推诿，因而办事效率高。

(3) 经营灵活，决策迅捷。业主制企业的规模较小，机构简单，处理日常事务容易，反应市场需求迅速、灵敏、准确，能够快速作出正确决策，且经营方式灵活，容易吸引顾客。

(4) 易于保密，利于竞争。在现代市场经济中，竞争对手对企业的技术水平、经营方式、销售数量、财务状况、利润大小等知道得越少，对企业就越有利。而业主制企业组织保密性最好，就容易在竞争中处于有利地位。

(5) 建立程序简便易行。业主制企业的创立，既不需签订合伙人协议，也无需订立公司章程，设立手续十分简单，且产权能够较为自由地转让。因而创业十分迅速，有利于赢得市场机会。

3. 业主制的缺点

业主制企业组织虽有上述各种优点，但它同时也有较明显的缺点：

(1) 融资困难，规模有限。业主制企业组织只有一个出资人，而一个人往往没有巨额的资金，其出资额总是有限的，再加上经济实力不足、信用程度有限，通过借贷的方式融资也就常常不能如愿以偿，只能靠利润来再投资以求发展。因而企业生产经营规模势必受到一定限制，不可能发展得很快。

而且，单靠企业主一人经营管理企业，个人的知识、才能、经验等毕竟有限，也影响了企业的生产经营规模，规模超过一定限度就难以有效控制。

(2) 责任无限，风险较大。几乎每个国家的法律都明确规定，业主制企业组织的出资人对企业债务负无限责任。而企业的债务可能超出企业的全部资产，一旦经营失败，业主就有可能倾家荡产。因此，出资人创办业主制企业就存在较大的经营风险，必须慎重行事。

(3) 企业生命有限，缺乏稳定性。业主制企业组织的生存和发展，在很大程度上取决于企业主的个人能力和健康状况。因此，如果企业主无力经营或者生病死亡，就将严重影响和损害企业的正常运转，甚至导致企业生命的终止。

三、企业制度的中级形式——合伙制

合伙制是指由两个或两个以上的出资人，按照事先达成的合伙协议共同出资，共同经营管理，共负盈亏责任的企业组织形式。它是在业主制企业组织的基础上发展起来的，当业主制企业组织需要拓展其生产经营规模时，企业主往往招进其他业主与其合伙。

1. 合伙制的法律特征

与其他企业组织形式相比较，合伙制具有以下法律特征：

(1) 合伙人必须出资，但出资的方式没有任何限制。合伙人既可以以金钱、实物及各种财产权（如专利权、商标权

等) 出资, 也可以以技术、劳务或信用作为出资。这一点合伙制企业与有限责任公司不同, 后者只能以财产作为出资, 包括金钱、实物及各种财产权。

(2) 合伙财产在法律性质上有其特殊性。在合伙制企业组织中, 合伙人的出资总和构成合伙财产, 合伙财产归全体合伙人共同拥有, 因此, 合伙财产与合伙人联系比较紧密。而有限责任公司的公司财产, 虽也由全体出资者共同出资构成, 但其独立性较明显, 基本上与出资者相分离。

(3) 合伙人之间的权利与义务关系比较平等。在经营业务的过程中, 每个合伙人都为其他合伙人的代理人, 对外为合伙制企业组织的代表。如果某一个合伙人对其他合伙人经营的业务有异议, 经营业务的合伙人就应停止执行业务, 由合伙人全体商议, 经过半数以上的合伙人同意后作出决定。这就体现了合伙人之间权利与义务比较平等的关系。

(4) 合伙人分享合伙制企业的利润, 并分担企业的损失。对于合伙制企业的利润分配, 合伙协议中有规定的, 就按协议确定的比例分配; 合伙协议中没有规定的, 则由各合伙人平均分配。对于合伙制企业的债务, 合伙人必须承负连带无限责任。也就是说, 当企业负债时, 即首先以其合伙财产清偿债务, 而如果合伙财产不足以清偿企业债务, 合伙人就要按比例以其家庭财产抵偿。倘若某一合伙人的家庭财产仍不足以清偿其按比例承负的债务, 其他合伙人就有义务代其偿还。

2. 合伙制企业组织的类型

按照组成企业的合伙人的性质不同，合伙制企业组织一般有普通合伙制企业与有限合伙制企业两种形式。

(1) 普通合伙制企业。即企业的所有业主全都是普通合伙人的企业组织。所谓普通合伙人，即指对企业的债务承负无限责任的合伙人。每一个合伙制企业至少要有有一个普通合伙人，他在企业经营中起着最积极的作用，有权代表企业对外签订合同，且对企业所有的债务负最后的责任。

(2) 有限合伙制企业。这是指由普通合伙人和有限合伙人共同组成的企业组织形式，其中普通合伙人对企业承担无限责任，而有限合伙人仅以其出资额为限对企业承负有限责任。有限合伙人要在合伙协议中指明，否则就会被当作普通合伙人，对企业债务承负无限责任。

一般说来，有限合伙人又可分为隐名合伙人、缄默合伙人、蛰匿合伙人和名义合伙人。隐名合伙人直接参与企业经营管理，但对外不出名，一旦身份暴露，则须负无限责任；缄默合伙人对外公开身份，但无权参与企业的经营管理；蛰匿合伙人只出资不出名，只参与利润分配而不参与经营管理；名义合伙人通常为社会名流，不但不出资，也不参与企业的经营管理，只以其名望赚取利润。

无论是普通合伙制企业还是有限合伙制企业，必须经过各合伙人达成一致协议后才能成立。合伙协议一般要包括以下内容：①各合伙人的贡献（出资额）、责任（无限或有限）以及主要义务分担；②合伙制股权的出售；③利润和损失的

公摊；④停业关闭后如何分配资产；⑤如何解决合伙人间的各种争端。合伙协议一般采用书面形式，经各合伙人签字后，对各方都有约束力。

3. 合伙制的优点

合伙制企业组织的法律特征决定了它具有以下优点：

(1) 信誉较高，可靠性强。在合伙制企业组织中，合伙人对企业债务负连带无限责任，企业的债权人就不太担心自己的债权没有保障，从而在业务活动中对其他企业有很大的吸引力，容易赢得机会和创造利润。

(2) 大大提高融资能力。采用合伙制，首先可以聚集各合伙人的资金；其次，由于合伙人共负债务偿还责任，减少了贷款者的风险，就大大增强了企业的融资能力，扩大了融资途径，从而为企业的发展和壮大奠定了良好的基础。

(3) 提高了决策水平。每个合伙人都有权参与企业的经营管理，并根据各自的特长分管相关的事务，从而就能集思广益，充分发挥大家的聪明才智和实践经验，做出科学的经营决策。

(4) 增强了经营者的责任感。合伙人对企业债务负连带无限责任，合伙人的利益与企业经营的好坏息息相关。因此，各合伙人就会团结一致，紧密合作，从而有助于增强合伙人的责任心，提高合伙制企业的竞争能力。

(5) 外部约束较少。各国政府对合伙制企业组织的监督与管理一般比较宽松，不像对股份有限公司的要求那样严格。因而企业拥有完整的经营自主权和充分的决策控制权。