



学友丛书

公司 组织与管理

——理论·制度·操作

蔡曙涛 著

经济科学出版社



北京大学友丛书

公司组织与管理

——理论·制度·操作

蔡曙涛 著

经济科学出版社

责任编辑:李 菁
责任校对:孙 昉
版式设计:代小卫
技术编辑:潘泽新

公司组织与管理——理论·制度·操作

蔡曙涛 著

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

北京博诚印刷厂印刷

出版社电话:62541886 发行部电话:62568479

经济科学出版社暨发行部地址:北京海淀区万泉河路 66 号

邮编:100086

*

850×1168 毫米 32 开 13.5 印张 350000 字

1998 年 5 月第一版 1998 年 5 月第一次印刷

印数:0001—5000 册

ISBN 7-5058-1385-4/F·978 定价:18.90 元

图书在版编目(CIP)数据

公司组织与管理:理论·制度·操作/蔡曙涛著. —北京:经济科学出版社,1998.4

(北京大学友丛书/杨滨主编)

ISBN 7-5058-1385-4

I. 公… II. 蔡… III. 公司-企业经济 N. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 06355 号

《北大学友丛书》编委会名单

主 编:杨 滨

副主编:何小锋(常务) 张 虹

编 委:朱善利 刘 伟 郑学益

丛书总序

本丛书出版期间,正是 1997 年与 1998 年之交,这期间在中国举世瞩目的大事已有:香港回归祖国和中国共产党第十五次全国代表大会的召开。此外,本丛书的编、著者还关心着一个大事:中国最古老的大学——北京大学建校 100 周年的纪念。记得在 1986 年北京大学“五四”科学讨论会上,以厉以宁为首的“北京大学派”明确提出了“企业制度的改革(即所有制的改革)是中国经济改革的关键”的论断及一系列改革的思路,并在 1988 年以《1988~1995 年我国经济体制改革纲要(北京大学课题组)》为题,正式发表在厉以宁教授的著作《中国经济改革的思路》中。时过约十年,重读这些论著,我们惊喜地发现,中国经济改革的进程在许多方面竟与该改革思路颇相吻合。

这个改革思路开宗明义就提出:“经济改革的失败可能是由于价格改革的失败,但经济改革的成功并不取决于价格改革,而取决于所有制的改革,也就是企业体制的改革。这是因为:价格改革主要是为经济改革创造一个适宜于商品经济发展的环境,而所有制的改革或企业体制改革才真正涉及到利益、责任、刺激、动力问题。”

在中国稍有历史的企业,目前都提出“第二次创业”的口号。但第二次创业的结果,很可能是有些企业升级发展,有些企业沦为破产,有些企业收缩、合并或转让,有些企业处于长期“盘整”的停滞状态。其中原因繁杂,不可能在本序中一一列出,但它们都将面临着“利益、责任、刺激、动力”问题。每一个企业家,都将在处理这些

问题上分出素质高低。大起落，高淘汰，快成长，将是伴随中国职业企业家队伍建设的特征。

本丛书似是内容分散，但都围绕着一个主题：企业制度、企业发展与企业管理。我们希望从事企业实际工作和研究工作的朋友，能够从这几本书中有所得益，大家成为不断探索、不断总结的“学友”。

中国处在一个大变革、大飞跃的历史时期，幸逢此历史阶段的朋友，不管年纪大小，都有时间紧迫、收获不足的感觉。本丛书各作者，都是恢复高考制度后第一批进入高等学府的莘莘学子，以后又长期在学术界和企业界苦苦耕耘。20年过去，回首当年豪情壮志，愧对人生，不胜感慨。聊以自慰的是，“学友”之心尚存，惟有以所积心得，聚成一本本小书，就教于不知名的学友，也当作对我们的师长、我们的母校再交一次作业吧。

本丛书适合从事企业经营与管理的人员、经济研究和教学工作者及对企业制度、企业发展和企业管理感兴趣的“学友”们阅读。

编 者

1998年1月

前 言

(一)

公司(有限责任公司、股份有限公司)是现代企业的基本组织形式,也是我国大、中型企业体制改革发展的方向。与我国企业传统的工厂组织形式相比,现代公司的产权结构、组织机构及组织管理具有高度的规范性,这直接体现了现代企业制度的两个基本特征。一是公司组织机构的设置及活动不再具有任意性,科学、合理的组织体制能够保持公司的独立性、稳定性和高效率,最大限度地排除了法人组织机构运行过程中“个人因素”的不利影响,这是公司在复杂的市场环境中能够有效率经营的基本保证。二是公司的重大组织活动具有公开性和透明度,便于国家、投资者、社会公众对公司实施有效的管理和监督,达到减少公司组织运行成本,提高经营管理效率的目的。这些约束公司组织机构与组织活动的法律规范就是公司的组织与管理制度,是现代企业制度的重要组成部分。

建立现代企业制度,对国有大中型企业实行规范的公司制改造,对于建立我国社会主义市场经济体制有着极为重要的意义。企业实行公司制度的目的是为了明确产权关系,转换经营机制,从根本上解决国有大中型企业经营效益低下的问题,其中一些试点企业的改革确实取得了令人满意的成绩。但无庸讳言,许多已经进行了公司制改造的企业并没有出现新的转机。这一现象说明,企业的公司制改造重在实质,而非形式,如果人们对现代公司制度的涵义、内容、目的与作用缺乏准确的理解,相关的改制操作程序和监督机制不配套、不完善,公司制改造就难以摆脱走形式和走过场的

命运。目前,我国已经实行现代公司制度的企业毕竟是少数,大量现存企业的公司制改造工作还处于起步阶段,已经成立的公司也存在亟待进一步规范的问题。总结以往的经验教训,企业的公司制改造必须明确目标,严格按照法律规定的条件和程序进行。盲目跟风,按照长官意志和个人偏好行事,公司的组织与管理制度名存实亡,是公司制改造效果不佳的根本原因。为此,广大的投资者、企业经营者、企业职工应当准确理解现代公司制度的内容和作用,真正认识到确立现代公司制度对促进经济体制改革,保障公司有效率运营及维护自身权益的重要意义,自觉抵制企业向公司制度转化过程中出现的形式主义、盲目服从的歪风,使现代企业制度改革取得实质性的成果。应当承认,由于我国市场经济体制确立的时间不长,实行现代公司制度还处于创始阶段,具体制度还不够完善,例如,一些应当明确的重要规则并不明确,已经明确的规则中也存在诸多漏洞和矛盾之处,不少规定过于原则化,缺乏具体的操作程序和办法等,这些都会直接影响现代公司制度运作的预期效果。而西方发达国家的公司制度在市场经济环境中孕育、形成和发展,经过理论和实践的不断修正,如今已相当完善。写作本书的目的,就是从国际比较的角度,全面、具体地介绍、论述、评价我国和世界发达国家现代公司制度(特别是公司组织与管理制度)的主要内容和基本特点,使人们清楚地看到我国现行公司制度的优点与不足,以更广阔的视野从理论、制度和操作三个层面深刻理解现代公司制度的涵义及其运作要点,为我国企业进行规范化的公司制改造提供有益的指导、帮助和借鉴。

现代公司制度的具体内容十分丰富,其中公司法人制度、公司组织制度、公司管理制度构成其核心内容。现代公司制度的体系可以分为三个层次。第一个层次是国家统一制定的公司法人制度和公司组织与管理制度,涉及公司法人的设立、变更、终止,公司组织机构的设置、法定职权和相互关系,公司组织管理的基本原则等相关的法律及行政法规,是国家对公司实施管理和监督的基本依据,

对任何公司都有法律约束力。国家制定这些法律规范的目的是为了提高宏观经济管理的效率,重在规定能广泛适用于一般公司的组织与管理制度,体现了国家建立和维护公平而又有效率的市场经济秩序的要求,是公司组织与行为必须遵守的基本准则,也是公司制定其内部组织与管理制度的基础。第二个层次是由股东制定的公司章程中规定的公司组织和管理制度,涉及公司内部各组织机构的产生方式、具体职责、议事规则以及公司组织管理的有关细则。这些规章与国家制定的有关法律及行政法规一样,是公司必须遵守的行为准则,但只在公司内部有效,公司以外的第三人不受其约束。章程是公司自律性的纲领性文件,体现了不同公司作为独立法人的意志和特征。章程中的组织与管理制度,主要是针对公司 and 公司所有者、经营管理者制定的,重在规定为实现公司的宗旨或目标而保证该公司法人正常执行有关的组织与管理制度,以提高公司的组织管理效率。其实质是由股东结合公司的实际情况,将国家规定的公司法人制度及公司组织与管理制度明确化、具体化,在适用范围及运用等方面更具有本公司的特点和针对性。第三个层次是由公司董事会和经理机构制定的公司内部经营管理制度,如计划管理、生产管理、营销管理、质量管理、人事管理、财务管理、劳动工资管理等制度。这些具体的管理制度主要是针对公司一般管理人员和职工制定的,重在规定具体经营过程中各个环节的目标、职能、工作程序或管理方法,以提高公司生产经营过程中的管理效率。通常所说的企业经营管理制度,主要是指这一层次的内容。通过以上分析可以看出,国家、公司股东、公司经营管理者都通过制定企业制度行使特定的管理职能,任何管理活动的目的都是为了提高效率,但不同层次的管理活动所追求的具体效率目标并不相同。很明显,三个层次的效率目标(宏观经济管理目标、公司组织管理目标、公司经营管理目标)总体上是兼容的,而且,较低层次的目标不应背离较高层次的目标,这样才能实现国家、公司及公司的所有者、经营管理者、职工等各方面利益的和谐增长,最终促进整个

国民经济稳定、健康地发展。确立现代公司制度,以上三个层次的相关制度都是不可缺少的,但就本书而言,由于现代公司经营管理制度及其理论在各类经济管理类课程中都是必修课程,普及性介绍的书籍也很多,有关内容大家比较熟悉,公司章程中的组织与管理制度的适用范围有限,不同公司之间的差异较大;所以,本书略去公司经营管理制度有关内容,仅简单介绍有代表性或典型意义的公司章程中的组织与管理制度的,重点是介绍、比较、评价我国和世界发达国家以法律、行政法规方式制定的公司组织与管理制度的。

制度是管理的工具,其功能是确立并维持一定的秩序以保证管理目标的实现。制度不会自发产生作用,它由人制定、执行和遵守,其预期作用能否实现取决于它在多大程度上能够实际影响并约束人们的行为。理论是制定制度的基础,操作是制度的实施过程,以科学的理论为指导才能制定合理可行的制度,以有序衔接相互配套的操作措施为手段才能保证制度的执行和遵守。所以,阐述现代公司组织与管理制度的,不能脱离相关的理论和实际操作过程。本书是以我几年前为北京大学光华管理学院企业管理硕士学位研修班同学开设“公司组织与管理”课程而撰写的讲义基础上修改完成的。高层次、高素质的企业管理人才是我国企业规范化公司制改造的中坚力量,他们对现代公司制度的理解不能只停留在知道“是什么”的水平上,只有在他们达到知道“为什么和如何做”的更高层次,即理解现代公司制度的理论基础和操作要点,抓住其本质和特征,才能够针对不同的实际情况有效率地组织、领导公司制改造工作。为此,我当时在授课过程中便有意地将公司理论、公司制度、公司制度操作三个层次的内容有机联系起来,使同学们全面、深入地理解现代公司制度。本书现在依然保持了这一特点,围绕现代公司制度的具体内容阐述相关的公司理论与操作规则,避免空泛地谈论各种制度本身的优劣。

我国 1994 年 7 月 1 日开始实施的《公司法》,是第一部全面规范公司组织与行为的法律制度,尽管这部法律还有不少待完善之

处,但毕竟确立了现代公司制度的基本框架。本书以我国公司法为主线阐述现代公司组织与管理制度的基本内容和特征,主要涉及国家与公司之间,股东、公司、经营管理者之间,公司和债权人之间的相互关系以及国家和股东对公司组织与管理的要求和原则,特别适用于希望参与公司经营管理事务的股东和公司经营管理者阅读。其结构特点是各章先介绍我国公司法中有关的制度和规定,最后的制度概括是每一章的核心内容,通过对美国、英国、德国、法国、日本和我国有关公司制度的分析和比较,在介绍各国制度的共同性和差异性基础上,重点阐明有共性和代表意义的公司组织与管理制度的理论基础和操作要点,使人们可以针对我国现行规定的不完善之处借鉴国外行之有效的作法,在较高的起点上开始规范的公司制度运作。

(二)

全书共分为七章,以公司产生至终止的过程为基础,论述了公司设立、组织机构、筹资活动(股票和债券)、分配活动(财务会计)、重大变更、终止等重要的公司组织与管理制度。

第一章论及企业、企业制度、企业理论、公司、公司法等一般性的概念和特征,其中重点论述了独资企业、合伙企业、公司企业这三种企业基本组织形式的主要特点和根本区别,在此基础上明确了自然人企业和法人企业的本质特征,这对于深入理解现代公司制度的涵义是非常重要的。此外,通过简要介绍企业理论形成和发展的演变过程,说明企业资本来源社会化所形成的公司所有权与经营权相分离,是导致现代公司的产权结构、组织机构、内部管理体制及企业行为发生重大变化的根本原因,而这些变化至今仍然是公司理论研究的热点问题。最后指出了公司法的一般性特征和我国公司法的特色与实施的意义,并根据世界各国公司法通行的分类标准,着重分析了无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股

份有限公司这四类公司形式的各自特点和法律地位,强调英美法系和大陆法系之间的差异会直接影响不同国家的公司制度,这为以后各章公司制度的国际比较分析奠定了基础。

第二章论及公司法人制度和公司设立制度。我国现行法律中已明确规定了企业法人制度,但目前大多数国有企业和集体企业法人与规范的公司制法人存在明显差异,本章概括指出了公司企业法人和非公司企业法人在所有权主体、企业组织机构、企业资产形式、企业产权调整形式等方面的区别,进一步阐明了现代公司制度的优越性。公司设立制度涉及五个相互关联的问题——政府对公司设立的审查原则、公司资本制度、公司章程制度、公司发起人制度、公司设立审查制度。长期以来,我国设立企业主要是政府的行政行为,政府作为单一的投资人几乎包办了企业设立过程中的全部工作,因此,设立企业过程中至关重要的确定企业发起人、筹集资本、制定章程、设立企业过程审查等项制度一直是空白。我国公司法中已基本确立了上述制度,但具体内容过于简单。本章结合国外公司设立制度的有关规定,重点阐述了以下问题。第一,政府对公司设立审查所实行的审批主义原则和核准主义原则各自的利弊。第二,明确了公司资本的不同涵义,详细论述了公司资本三项基本原则的本质和具体内容以及国外公司资本构成和资本缴纳制度,其中特别强调了不同法系国家的授权资本制、认可资本制、法定资本制的主要特点以及相互之间的区别和联系。第三,我国公司法中虽然将制定公司章程作为设立公司的必备条件和必经程序,但由于以前缺乏制定企业章程的传统,也没有相应的强制性要求,所以,至今很多人对公司自己制定的“宪法”——公司章程的意义、法律地位、内容和作用缺乏基本的了解,不重视章程的制定工作,这就为今后的公司组织管理留下了隐患。本章在介绍英美法系国家和大陆法系国家公司章程不同涵义的基础上,概括了公司章程的主要内容和作用,特别对比较常见但理论探讨甚少的公司越权问题,如公司越权的形式和后果,如何防止公司越权等,进行了较

深入的分析。第四,公司发起人是公司设立人,有特殊的权利、义务和责任。我国公司法中的有关规定比较简单,本章对发起人的概念和职能、法律对发起人的限制、发起人的法律地位、发起人的权利、义务和责任等问题进行了全面的介绍和分析,以引起大家对发起人制度的充分重视。第五,企业所有权主体的单一性导致我国以前没有全面的企业设立审查制度。公司法中则第一次明确规定对募集设立的股份公司必须实行设立审查制度,即由创立大会(全体出资人组成)对公司设立过程中的财务情况和其他事项进行全面审查。本章论述的实行公司设立审查制度的必要性、设立审查的重点及具体操作程序,使我们认识到表面上看似简单的制度却建立在复杂的矛盾和潜在的冲突之上,并对如何实施这项制度应有充分的思想准备。

第三章论及公司组织制度。公司组织机构是公司的核心,代表公司的意志和行为。公司内部各组织机构的分权制衡关系,通称为法人治理结构。本章对公司法人治理结构以及结构的三个组成部分——权力机构、经营管理机构、监督机构——进行了全面的论述分析,并对组织机构别具特色的“一人公司”有专门的介绍。本章有下述重点内容。第一,公司法人组织机构制度,涉及英美法系、大陆法系国家和我国公司法人治理结构主要特点及差异的比较分析。其中公司法人意志如何体现(各组织机构在哪些场合代表公司意志)是一个非常重要却被人们普遍忽略的问题。第二,公司权力机构制度,包括与股东资格有关的股份共有、股份的权益拥有人和名义持有人、分数股的涵义,以及规范股东(特别是控股股东)与公司之间相互关系的基本准则,我国目前尤其应充分重视这些问题。股东大会制度是公司组织制度的基础与核心,其中股东大会的地位、作用、形式、召集办法,股东大会决议的性质、形式、法律效力以及相关的委托代理投票制度、书面决议制度的详细介绍,对如何完善我国股东大会制度有很好的启示意义。股东权的保护是各国公司立法关注的热点。本章针对股东与公司董事(会),股东与股东之间

权利冲突的不同特点将股东权的保护分为一般性保护和特殊性保护两种类型。前者重在保护股东对公司经营活动的参与权和监督权,涉及股东所享有的股东会议召集权、出席权、提案权、质询权和公司文件查阅权、董事和监事任免权、股东代位诉讼权的行使和保护。后者重在保护小股东的合法权利不受大股东的限制和剥夺,涉及限制特定股东在股东会议上的表决权、强制分配股利请求权、少数股东的股份购买请求权,累计投票和委托投票制度,优先股股东权特殊保护制度,防止资本多数决制度滥用等方面的规定,这些内容使我们对如何行使、保护股东权益有更全面的了解。第三,经营管理机构制度,包括董事、董事会、经理制度,如董事任职的资格要求、董事与公司的关系、董事、董事会、董事长、经理机构的职责等。其中有关信托关系与委托代理关系的区别,董事和公司之间的交易行为是否应绝对禁止,董事对公司应承担的义务及违反义务时应承担的责任,董事责任的免除和董事责任的保险,董事会和经理机构的法律地位及职责等方面的论述,对于如何强化我国公司经营管理机构的责任制有现实的参考作用。第四,监督机构制度,涉及监事会的法律地位和职责,德国、法国、日本和我国公司内部监督制度的比较和分析。在公司法人治理结构的三个组成部分中,惟独各国的监督机构制度差异较大。第五,仅有一个股东的“一人公司”与规范公司的组织机构有重大不同。本章着重阐述了“一人公司”的概念、类型、财产关系和组织机构的特征,我国现行法律中“一人公司”的地位及由此产生的现实问题,希望藉此引起大家对“一人公司”进行理论上的深入探讨。

第四章论及公司证券制度,有以下重点内容。第一,股票发行制度。全面介绍了股票的概念、特征、价值、种类,股票发行的原则、价格、类型以及与股票发行直接联系的认股权证书、股票优惠权、股票买卖期权的含义和功能等。股票发行制度直接和公司资本制度相联系,而且,设立公司发行股票和公司设立后发行股票所要求的条件和程序有本质不同。所以,本章结合授权资本制、认可资本

制、法定资本制论述了股票一次发行和分次发行的基本特点,强调不同国家设立发行股票和设立后增资发行股票的概念、方式和程序的区别,明确了各种名目股份的具体含义。发行新股与公司资本变动之间的关系过去很少有人深入研究,这里具体说明了公司增资、资本不变、减资三种情况下发行新股的不同特点和后果,以及增资时注册资本和净资产并非必然同步增长的事实,引导我们充分重视公司增资的复杂性和实际后果,而不是仅关注发行新股本身的表面意义。特殊股票(优先股和后配股)发行制度在我国还是空白点,国外有关制度对于开阔我们的思路很有帮助。招股说明书是公司发行股票必不可缺的重要法律文件,了解其应具备的内容、有效条件和无效的后果可以减少股票发行过程中不应有的失误。

第二,股票转让制度。股票自由转让制度是现代公司制度得以确立的基础,本章从理论上深入阐述了其重要意义。然而,股票并非在任何情况下都可以绝对自由地转让,这里着重分析了股票转让的基本原则以及法律对特定身份股东转让股票进行限制的必要性。公司能否购买并持有本公司的股票一直是争议颇多的问题。本章从理论、制度和操作各层次全方位介绍了国外有关情况,使大家对此问题的复杂性有充分的认识。

第三,公司债券制度。重点论述了公司发行债券的必备条件以及法国的特殊债券(可转换债券、附新股认购权债券等)发行制度,债权人共同利益保护制度。

第四,公司证券上市制度。全面介绍了我国公司股票上市的条件和程序以及上市公司的信息披露制度,包括必须对社会公开披露的公司招股说明书、上市报告书、定期报告、临时报告的详细内容。

第五,员工持股制度,这是各国理论和实践都在共同探索的热点问题。本章具体分析了员工取得公司股票的不同途径及由此产生的公司股权结构特点,重点介绍了“公司内部职工股票制度”与“职工持股计划”的实施条件和方式,并对职工持股制度产生的原因、利弊及其两难处境进行了客观的评价和分析。

第五章论及公司财务会计制度。鉴于投资者、公司股东和经营

管理者主要是利用会计信息进行投资和经营决策,而不是从事专职会计工作,本章注重从会计信息角度阐述相关的会计理论和应用问题,包括我国会计核算与会计监督的基本原则,公司基本财务会计报表(资产负债表、损益表、财务状况变动表、现金流量表、利润分配表)具体项目的解释和说明等。本章重点阐述以下问题。第一,现代企业会计的基本职能以及财务会计、管理会计、社会责任会计的内容、特点及相互关系,以便我们对会计的地位与作用有更全面的认识。第二,公司财务会计信息披露制度,其中详细分析了公司外部会计信息使用者的类型及其对会计信息的具体要求,公司应当向他们(股东和投资者、债权人和政府、公司雇员、地方社区和社会公众等)披露会计信息的方式及其披露范围,所披露的会计信息应具备的质量要求及如何保证这些信息的真实性等。由于公司正常经营期间向股东所披露的会计信息有广泛的代表意义,这里着重介绍了向股东提供的公司财务会计报告所披露信息的性质、特点,主要财务会计报表彼此之间的联系,财务状况变动表和现金流量表的作用和区别,财务报表分析的基本方法和指标。第三,西方发达国家股东大会对公司年度财务账目审查制度及其具体操作程序。第四,专门针对大型企业集团或跨国公司制定的公司集团合并会计报表制度,涉及有关确认母公司和子公司关系的法律标准,公司集团中少数股权的性质等问题。第五,公司内部和外部会计监督制度,主要介绍西方国家和我国的审计制度及日本的会计监察人制度。第六,公司利润分配制度,详细论述了确立公司分配制度的必要性、公司利润分配的法定顺序以及弥补亏损制度、提取公积金制度、股利分配制度,同时对我国现行公司利润分配制度的不完善之处进行了比较和分析。

第六章论及公司重大变更制度,主要介绍了国内外公司修改章程、增减注册资本、分立或合并、改变公司形式等重大变更必须具备的法定条件和必须遵守的法定程序。重点论述了公司增、减注册资本的后果和具体方式,公司重大变更过程中对少数股东、债权