

现代公司实用手册

邵崇森 主编

庄恩岳 王迅飏 副主编

DIS
SYS

辽宁大学出版社

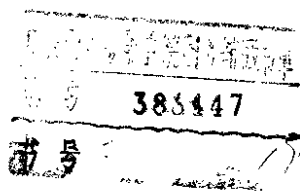


中财 B0007718

现代公司实用于册

主 编 邓荣霖
副主编 庄恩岳
王迅枫

(D) 163/20



辽宁大学出版社

一九九〇年·沈阳

责任编辑 刘雪枫
封面设计 陈景泓
责任校对 潘东秀

现代公司实用手册

邓荣霖 主编

辽宁大学出版社出版发行（沈阳市崇山中路86号）
朝阳新华印刷厂分厂印刷

开本：850×1168 1/32 印张：19.75 字数：450千
1990年12月第1版 1990年12月第1次印刷
印数：1—3,000

ISBN 7-5610-0989-5

F·155 定价：9.60元

（辽）第9号

前 言

公司，从世界上正式颁布的第一部公司法到现在，已有三百多年的历史。公司对各国经济的发展起了重要的推动作用。实践表明：经济发达的国家，都是公司发达的国家，办好公司与发展经济有着极其密切的联系。

公司，作为现代企业的一种基本组织形式，正在我国社会主义现代化事业中起着越来越重要的作用。我国八十年代以来涌现出来的几十万家公司，对推动我国社会主义商品经济的发展和促进经济体制改革的深入有着极其重要的历史作用和现实意义。

我国千千万万家公司都在渴望着办好公司，发展公司，在激烈的国内外市场竞争中获取新成果。已经办得卓有成效的公司正在力争更上一层楼，遇到困境的公司力求转危为安，以求得稳定的健康的发展，正在兴办的公司希望得到全面的系统的指导。在公司中工作的同志们，日日夜夜，辛辛苦苦，总想能够为社会主义经济的发展多做一点贡献。他们迫切需要发展公司的理论指导，需要办好公司的实用指导。

《现代公司实用手册》的出版发行，正是为了满足公司组织者和经营者的这种愿望和要求！

本书遵循理论与实际相结合的方针，既有大量的经营技巧和方法介绍，又有必要的理论指导和科学知识。本书立足于我国公司的实际，在分析我国公司现状和总结我国公司经验的基础上，借鉴当代经济发达国家公司的有益经验，反映现代公司在我国经济生活中的最新成果和发展趋势。

本书内容丰富，具有新颖性和实用性的特点，有助于读者掌握办好公司所必须具备的基本理论与法律基础和实际本领及其技能，是使公司具有活力并不断发展的基本功。

本书主编邓荣霖，副主编庄思岳、王迅飙多年来一直从事公司课题研究与探索，熟悉国内外公司理论与实践。作者已经出版发行的《公司概论》和公司经营书籍以及有关公司内外审计书籍受到读者的欢迎。参加本书初稿执笔的还有长期从事经济理论和公司领导工作与实际业务工作以及各种专题研究的同志们，他们是：齐佐治、吕其湘、邹亚生、王智勇、陈桂庆、谢学军、马建军、王洪国、王相东和尹志刚。

全书由邓荣霖进行总体设计和内容体系安排。邓荣霖和庄思岳审阅了各章的初稿。全书由邓荣霖进行校审和统纂以及最后定稿。

我们衷心感谢本书责任编辑刘雪枫同志的指导和支持以及为本书出版工作所付出的辛勤劳动。

我们热忱欢迎读者对本书的不足之处提出宝贵意见和批评指正。

1989年9月于北京

目 录

第一章 公司的组建	1
第一节 公司的涵义	1
第二节 公司的作用	7
第三节 组建公司的原则	16
第四节 组建公司的条件	20
第五节 组建公司的过程	29
第二章 公司的组织形式	36
第一节 从债务角度考察公司组织形式	36
第二节 从经营业务考察公司组织形式	45
第三节 从经营规模考察公司组织形式	51
第四节 从技术经济联系考察公司组织形式	54
第五节 从其它角度考察公司组织形式	56
第六节 国外一些有关公司的名称介绍	59
第三章 公司的组织结构	63
第一节 公司组织结构的内容	63
第二节 公司组织结构的形式	75
第三节 公司结构设计	88
第四章 公司的组织机构	97
第一节 公司组织机构的内容和原则	97
第二节 公司的决策机构	98
第三节 公司的执行机构	113
第四节 公司的监督机构	122

第五章 公司职工的挑选和培训	124
第一节 公司人力规划.....	124
第二节 公司职工的挑选.....	130
第三节 公司职工的培训.....	139
第六章 公司职工的工作评价	158
第一节 公司各类人员评价要素的基本特征.....	158
第二节 公司各类人员的评价标准和标准编制的 一般程序.....	163
第三节 标准的计量.....	171
第四节 人员评价与发掘能力.....	175
第七章 公司的市场调查及市场预测	178
第一节 公司与环境.....	178
第二节 市场调查.....	180
第三节 提问的技巧及调查表的设计.....	190
第四节 市场预测.....	196
第五节 市场调查及预测的应用.....	223
第八章 公司的生产系统计划	236
第一节 生产系统的决策方案.....	236
第二节 新产品的设计与开发.....	259
第三节 生产计划方法与模型.....	264
第九章 公司的生产系统分析	291
第一节 人的因素分析.....	291
第二节 工作环境分析.....	296
第三节 工作分析.....	316
第四节 设备维护、更新和折旧分析.....	336
第五节 物料供应分析.....	352
第十章 公司的生产系统控制与模拟	373
第一节 控制的概念.....	373

第二节	数量控制	374
第三节	质量控制	378
第四节	生产率控制	397
第五节	生产系统模拟	402
第十一章	公司的销售系统	418
第一节	公司的销售渠道	418
第二节	公司的销售方式	422
第三节	公司的销售体制	431
第十二章	公司的财务报表	438
第一节	资产负债表	438
第二节	损益表	450
第三节	财务状况变动表	457
第四节	财务报表的分析	463
第十三章	公司资金的筹措	473
第一节	短期资金的筹措	473
第二节	长期资金的筹措	477
第三节	资金筹措中的管理问题	488
第十四章	证券市场	493
第一节	证券与证券市场的基本概念	496
第二节	证券发行市场与证券流通市场	498
第三节	证券交易程序与方法	505
第十五章	公司的风险管理	517
第一节	风险的分类及管理步骤	517
第二节	几种动态风险的管理	527
第十六章	公司的内部审计	551
第一节	建立公司内部审计制度的必要性	551
第二节	公司内部审计的原则	553
第三节	公司内部审计种类	555

第四节	公司内部审计方法.....	557
第五节	公司内部控制制度.....	562
第六节	公司内部审计程序与工作底稿.....	567
第七节	公司财务审计.....	574
第八节	公司经济效益审计.....	577
第十七章	公司与经济监督	581
第一节	公司与经济监督的关系	581
第二节	公司与外部审计监督.....	583
第三节	公司与财政监督.....	589
第四节	公司与金融监督.....	592
第五节	公司与税收监督.....	596
第六节	公司与工商行政管理.....	600
第十八章	公司与法	605
第一节	公司与法的关系	605
第二节	公司常用法律概述.....	608
第三节	经济仲裁与经济司法.....	617

第一章 公司的组建

第一节 公司的涵义

一、公司是企业

公司是企业，这是公司的最基本的组织性质，也是公司区别于其他非企业组织的一个基本特征。公司具有企业的特定内涵。具体来说，公司作为企业而存在，有着下列基本内容：

1. 公司必须直接从事经营活动；
2. 公司从事的经营活动具有独立性；
3. 公司是以营利为目的而从事经营活动；
4. 公司实行独立核算并自负盈亏；
5. 公司对国家照章纳税；
6. 公司具有开拓新技术并进行应用科研工作的能力；
7. 公司具有开发新产品并适应市场变化的能力；
8. 公司具有扩大经营规模并筹划新业务的能力；
9. 公司拥有生产要素和销售网点并具有自我增殖的能力；
10. 公司具有与国内外各类企业实行各种形式联合的能力。

公司的上述各项内容是在国家法律、法规和政策规定的范围内来进行的，是通过公司为社会提供产品和服务的行为来实现的。由此可见，公司是作为实行独立核算和自负盈亏并对国家照章纳税的经济实体而存在的经济组织。公司不是政府机

构，不是政府的派出机构或附属组织，不是政企合一的混合组织。

公司从事经营活动的业务项目是不同的，因此存在着各种经营类型的公司。例如工业公司、商业公司、运输公司、建筑业公司、服务业公司、旅游业公司、外贸公司、工商公司、工贸公司、农工商公司、科技开发公司、投资公司、金融公司、保险公司、咨询公司以及其他各种公司。尽管各种公司的经营业务不同，但都必须独立自主地直接地从事商品经济活动，这是一切公司的共同特征。

公司拥有的经营要素的数量和质量以及所属单位分布的地区范围是不同的，因此存在着各种经营规模的公司，例如地区性公司、跨地区公司、全国性公司、跨国公司。尽管公司的规模有大有小，经济实力有强有弱，但都是作为企业而存在于社会再生产过程中的一个基本环节，各个公司在市场交换中的地位是平等的。

二、公司是法人

公司是民事活动的参加者和重要的民事主体，是具有民事权利能力和民事行为能力并依法独立享有民事权利与承担民事义务的组织。这是公司作为法人的涵义。公司这个民事主体，是一个集合的主体，这是指公司这个组织在法律上的人格化。确认公司的法人地位，是发展我国社会主义有计划商品经济的客观要求，即确认公司在社会主义经济活动中具有平等地进行商品交换的自主权利。

公司必须是法人，这表明公司的组织性质及其基本内涵。但是，对一个具体的公司来说，能否成为真正的法人，应当考察这个公司是否具备法人的必要条件。公司只有在具备下列条件的情况下，才能取得法人资格，才能作为法人而存在：

1. 公司必须依法成立。公司的经营范围应符合国家法

律、法规和政策的规定；应按照法律规定的程序提出开办公司的申请；公司应持有关证件向法律规定的专门机构办理登记，经核准发给营业执照后，始得营业。

2. 公司应有必要的财产或资金。公司要拥有独立的注册资产。公司可根据自身的经营类型和经营规模来确定各自的相应资产，但必须拥有国家规定的最低限额的自有资金。

3. 公司应有自己的名称和组织机构以及固定的经营场所，包括必要的经营设施和相应的从业人员。

4. 公司能够独立承担民事责任。公司应有自己的法人代表，并对法人代表及其他工作人员的经营活动承担民事责任。

公司作为法人而存在的上述各项条件，是公司的“团体人格”的表现。公司既是企业，又是法人，所以，公司是法人企业。这是公司与独资企业和合伙企业的基本区别点。独资企业和合伙企业是以公民个人为本位的自然人条件而成为民事主体，是表现为“个人人格”的自然人企业。因此，作为法人企业的公司不同于作为自然人企业的独资企业和合伙企业。

公司是法人，但不同于社会中的其他法人，因为公司既是法人，又是企业，公司是企业法人。公司具有企业的内涵，表现为“营利法人”。而社会中其他具备法人条件的组织，例如政府机关、学校、医院、社会福利组织、社会团体组织和其他社会事业单位，不具有企业条件，表现为“非营利法人”。

三、公司是联合体

公司是由两人或两人以上集资联合组成经济实体的经济组织，这是公司作为联合体的涵义。所谓“两人”，既可以是自然人，也可以是法人。所谓“集资”，既可以是资金联合，也可以是财产或其他无形资产的联合。集资是公司的本质特征之一。联合组成公司的具体组织形式是多种多样的，但作为联合体而存在的公司，有着下面两点共同内容：

1. 集资联合组成的公司资金和财产，是由公司支配的独立资金和财产，用于公司统一的经营活动，并承担公司自负盈亏的经济责任。

2. 集资联合组成的公司具有独立的法人地位。国家承认公司的法人地位，公司这个法人必须对其内部成员的行为承担民事责任，公司的内部成员不能脱离或超越公司而独立承担民事责任。

公司作为联合体而存在的上述内容表明，公司是经济联合的一种高级组织形式，但并非所有的经济联合组织都是公司。两个或两个以上具有业务关系（包括生产、销售、采购、财务、人才、技术等）或所有权投资关系（包括投资、融资、控股等）的法人资格的企业之间存在着多种形式、多种层次的经济联合关系。这些关系企业之间的联合，可以组成新的法人即公司，这是紧密的完整的经济联合实体，必须有稳定的组织结构和统一的组织机构；也可以建立合伙关系或合同关系即不组成公司，这是一般的经济联合关系，不要求有稳定的组织结构和统一的组织机构。所以，公司必须是高度紧密的经济实体，不同于一般的合伙关系、合同关系、协作关系或其他的经济联合关系，不存在什么“松散性公司”与“紧密性公司”的划分。

四、公司的定义

从以上公司是企业、公司是法人、公司是联合体的基本特征及其内容中，可以得出公司的定义如下：

公司是依法集资联合组成，有独立的注册资本，自主经营，自负盈亏的法人企业。

公司的这个定义，是公司区别于其他组织的根本标志。明确公司的涵义，认清公司的特性，是正确地组建公司的基本前提，是科学地指导公司从事实际的经营活动的理论基础。只有

按照公司的内涵要求来组建公司，来从事公司的经营活动，才能有效地促进公司的健康发展，有利于公司经营目标的实现。为此，在组建公司的过程中，乃至在公司组建之后的整个经营活动过程中，首要的是必须把握住公司的真正涵义，组建一个真正的公司。办好真正的公司，使公司概念与其他一些组织的概念区别开来，这些概念的区别包括：

1. 公司与政府职能部门。公司是**企业**，不是政府职能部门或主管部门。不能以企代政，即不能把公司变成一级政府权力机关，不能由公司去行使国家管理经济的职能。因此，公司不能套用行政级别，不存在什么“中央级公司”、“省军级公司”、“县团级公司”的划分。也不能政企不分，即不能一套机构两块牌子，不能使公司既有经营权，又有政府的行政权。政府部门与公司必须做到政企职能分开，组织机构分开。从政府职能部门来说，不能以政代企，即政府部门不能代替公司承担经营业务职能，不能直接从公司抽取资金补充政府机关经费。

2. 公司与行业管理机构。公司不是行业管理机构，也不能兼有行业管理的职能。不能把公司变成非营利性的行业协会。行业协会既不是企业也不是政府机构，而是同行业企业共同组成的一种民间性协调机构，在企业（包括公司）与政府之间起着桥梁和纽带的作用。公司作为行业协会的成员，交纳会费，同其他成员企业一起享有权利并承担义务，参与行业协会的行业协调活动，但公司与同行业企业之间存在着竞争关系，仍然是独立自主地从事各项经营活动。

3. 公司与社会事业单位。公司不同于社会事业单位，因为公司不能依靠国家财政拨款来维持生存，而是通过公司的经营活动，获取盈利和提高经济效益来求得自身的存在与发展。如果公司出现亏损，必须扭亏为盈，否则就会倒闭、破产。社会事业单位虽然也要进行费用核算，节省支出，为社会多做贡

献，但它不同于公司作为一个商品经营组织而存在。公司与社会事业单位之间是民事活动关系。

4. 公司与社会福利组织。公司不同于社会福利组织，因为公司不是从事社会捐款救济活动，而是必须不断地为社会创造更多的财富。公司在经营活动过程中应当为社会谋福利，办好事，建立良好的社会公众关系，但其目的在于实现公司的经营战略目标，而不是把公司变成社会福利组织。

5. 公司与企业。公司是企业，但不等于企业就是公司。公司是现代企业的主要组织形式，特别是适合于现代大企业的组织形式，但公司不是企业的唯一组织形式。公司与其他企业组织形式的同时存在和相互补充，有助于促进社会生产力的发展。

6. 公司与法人。公司是法人，但公司只是法人的一种组织形式，并非所有法人都是公司。公司是企业法人即营利法人，其他法人是非营利法人即不具有企业条件。

7. 公司与企业集团。如果企业集团这个组织本身具有独立的法人资格，而其内部成员单位不具有独立的法人资格，那么，这个企业集团实际上就是公司。这种集团式的公司与一般公司的不同点往往在于有着更明显的内部融资关系，在于更多地表现为综合性的大型公司。如果企业集团的内部成员单位也具有独立的法人资格，那么，这类企业集团就不同于公司。因为这类企业集团的成员单位之间往往是以相互持股控股的关系作为组成集团的纽带，但各个成员单位的经营业务活动是以法人资格独立自主地进行并承担自负盈亏的经济责任。这类股权式的企业集团实际上就是一种多个法人合伙式的经济联合组织，其中大量的的是以经济实力雄厚的公司为核心而形成的企业集团。因此，公司与企业集团是既有联系又有区别的两个概念。企业集团是个经济概念，但不是法律概念；公司不仅是一个经济概念，而首要的是一个法律概念。

第二节 公司的作用

正确地组建公司，不仅必须明确公司的涵义，即解决什么是公司的问题，使公司的组建符合国家法律、法规和政策的要求，而且必须明确公司的作用，即解决为什么办公司的问题，从而保证在组建公司的过程中对公司的未来行为有着清晰观念，更好地发挥公司这种现代企业组织形式在实现我国社会主义现代化进程中的优越性。

公司的作用，归根到底，就是通过公司的经营活动，直接地推动社会生产力的发展。在我国现阶段，集中地表现在推动我国社会主义有计划商品经济的发展，促进社会化大生产的发展。具体来说，公司的作用更加明显地有效地表现在公司对工商结合的作用，公司对生产与科研结合的作用，公司对资源综合利用的作用，公司对资金筹集及其周转的作用，公司对规模效益的作用。公司的这些作用，是由公司这种现代经营组织的内在特征决定的，是公司的生命力所在，反映出公司对其他企业组织形式的优越性。人们组建公司的根本目的，就在于发挥公司的这些作用，进而提高社会生产力水平和人民群众的物质文化生活水平。一个公司是否真正有用，能否存在与发展，就看这个公司对这些作用的发挥程度。实际上，重视发挥公司的这些作用并取得应有的效果，既是公司的本职任务，也是检验公司办得好坏的根本标准。

一、公司对工商结合的作用

公司是使工业生产活动与商业流通活动有效地结合起来的组织形式。从历史上看，公司这种法人企业组织制度产生之前的企业组织形式，一般表现为单纯进行工业生产活动的工厂企业

形式或者单纯进行销售活动的商店企业形式。而随着商品经济的高度发展，客观上要求工厂生产活动与商店销售活动更紧密地结合在一起。公司正是适应这个客观要求应运而生，使公司成为工厂与商店相互结合的有机组织整体。在现代经济生活中，公司往往是作为工商结合的新型企业组织而从事经营活动的。这样做的好处在于，公司通过直接参加销售活动所搜集到的市场信息来迅速地改进生产活动，使公司产品更好更快地销售出去，并通过减少经营活动的中间环节费用支出而获取更多的利润。

公司在工商结合中的作用，其涵义不仅在于实现工厂与商店的结合，而且还有着更深刻的作用。从广义上说，公司是生产过程和流通过程结合的组织形式。生产过程，包括工业、农业、建筑业以及其他生产活动；流通过程，包括商业、外贸以及其他流通活动。因此，公司也是实现工贸结合、农工商结合以及其他经济活动结合的组织形式，成为一个实力雄厚的经济利益整体，有助于提高公司的经济效益和社会效益。

公司实现生产过程和流通过程的结合，不是意味着公司生产的产品全部由公司自己销售出去，而是表明从事生产活动的公司必须重视分析与研究流通过程，并通过参加流通过程而直接获得的信息作为指导生产活动的重要依据，不要把生产与流通割裂开来。同时，也表明从事流通活动的公司必须十分关心与了解生产过程，并把生产动态作为流通活动的物质基础，不要把经营观念局限在单纯的买卖交易之中。这是现代公司经营的重要特征。近些年来，我国企业从生产型向经营型的转变，决不意味着企业可以忽视生产而去单纯跑买卖，恰恰是为着实现生产与流通的有机结合。因此，公司经营的作用正好满足了我国企业发展的要求。可以预见，公司作为我国现代企业的组织形式，必将在经营活动中显示出越来越重要的作用。

在公司实现生产与流通互相结合的过程中，生产是流通的