

中级工商管理专业知识与实务:公司组织机构的运作与跨国

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/167/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_AD\\_E7\\_BA\\_A7\\_E5\\_B7\\_A5\\_E5\\_c49\\_167961.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/167/2021_2022__E4_B8_AD_E7_BA_A7_E5_B7_A5_E5_c49_167961.htm)

一、公司财产权能的分离需掌握：财产权能分离的概念：所有权和经营权（占有、支配、使用权）分属不同的经济主体。企业财产权能分离的高级形式是公司的财产权能分离，它指公司原始所有权、法人产权和经营权三者的相互分离。它具有以下三个特点：1．两次分离：以公司法人作为中介的具有法律意义的原始所有权与法人产权相分离，具有经济意义的法人产权与经营权分离；2．法人产权从所有权中分离出来，公司凭借基本拥有的法人资产对公司债务承担最终清偿责任；3．公司制度下的所有权与经营权的分离是法律形式规范下的永久性的彻底分离。

原始所有权的概念：是出资人（股东）对投入资本的终极所有权，主要表现为股权。股东一旦出资入股，不得退股或抽走资本。

法人产权的概念：指公司作为法人对公司财产的排他性占有权、使用权、收益权和转让权，主要表现为对公司财产的实际控制权，保证公司资产不论由谁投资，一旦形成公司资产投入运营，其产权就归属于公司，而原来的出资者就与现实资产的运营脱离了关系。公司法人产权集中于董事会。

经营权的概念：是对公司财产占有、使用和依法处分的权利。与法人产权相比，不包括收益权。另外，经营权中的财产处分权也受到限制，一般说来，经营者无权自主处理公司资产。职业经理人拥有经营权。

二、公司产权关系与组织机构（一）产权对组织机构基本框架的决定关系：四种权力和机构相互制衡。原始所有权股东大会，选举产

生董事会，形成外部约束力 法人产权 董事会，运作资产，决策机构，监督经理人员 经营权 经理人员，执行机构，行使指挥权，受控于董事会 监督权 监事会，由股东大会派生出来，这四权既有明确划分，分别由不同机构和人员行使，但又相互制约，形成有效的制衡机制。（二）不同产权模式下的组织机构的特点：1. 产权高度分散的美国模式：最大特点是股东人数多，股权高度分散化，必然导致公司法人产权的高度独立，所有者对经营者的直接控制和影响较小。2. 法人相互持股的日本模式：以法人互相交叉持股为主，形成较为密切的关系网，不同的大股东互不干涉，所有者对经营者的约束也很少。三、公司董事会与经理的关系：（一）基本关系：董事会中有一部分成员来自于公司内部管理层，（内部董事）所以董事会和高层经营的工作、以及董事会的经营决策权与经理人员的指挥权很难明确区分。内部董事所占比例的不同，也使得董事会与经理人员之间产生各种不同的合作与控制关系：“看守型”董事会、“包办型”董事会、“分工型”董事会。注意掌握比较这三种类型的不同特点：P51页。（二）董事会对经理的控制 董事会任免经理。其中，总经理的任免工作主要由外部董事来承担，内部董事则起次要作用。董事会监督经理。合理确定监督范围、掌握科学的监督方法。经理对董事会的反控制：由于行为目标上的差异性，经理们很可能用自己的实力对来自董事会的控制进行反控制。四、公司组织机构的决策与监控 公司组织机构决策的特点：公司组织机构是指公司的最高领导层，所以高层管理活动的性质决定了组织机构的决策具有战略性、非程序性和风险性三大特征。公司组织机构决策执行的模式：分为以下五

种：指令型：凭借权威命令执行决策 转化型：重视运用组织结构、激励和控制系统来促进战略实施 合作型：以调动中高层管理人员积极性为主 文化型：把合作型的参与成分扩大到企业的较低层，通过灌输企业文化实施决策 增长型：从基层单位自下而上产生，即根据基层建议作出决策

公司组织机构监控的内容：财务监控（保护财产和保证会计信息质量）、管理监控 审计监控 注意三者之间的联系：管理监控范围最广，审计监控是对会计监控和管理监控的监控。一般了解：组织机构监控的方法

五、公司治理的概念：狭义：股东对经营者的监督与制衡机制，通过公司治理结构所进行的内部治理。广义：涉及公司所有利益相关者，包括股东、债权人、雇员、政府和社会等，通过一套包括正式或非正式的、内部或外部的制度或机制来协调公司与所有利益相关者之间的关系，以保证公司决策的科学化。公司治理理论上分为：公司的内部治理：通过法人治理结构对公司进行的治理 外部治理：通过公司外部竞争的市场体系来实现的治理。公司治理的演化趋势：内部治理和外部治理在同一个国家的公司治理中并重。

六、跨国公司的组织结构设计（新增）（一）跨国公司的主要特征：1. 是“国际化”了的企业：国际化不仅指在世界各地直接投资、设立分支机构、从事国际化生产和销售，而且包括组织结构、管理体制、决策程序、人员配备的国际化。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)