

工商(中级)学习指导公司组织机构的运作 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__E5_B7_A5_E5_95_86__E4_B8_AD_c49_167972.htm 一、公司财产权能的分离需掌握：财产权能分离的概念：指财产权中的各项权能所有权和经营权（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。股东没有对公司直接经营的权利，也没有直接处置法人财产的权利。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，经营权中不包括收益权。另外，经营权中的财产处分权也受到限制，一般说来，经理无权自主处理公司资产。经营权由职业经理人拥有。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：公司组织机构运作中最重要的是处理好董事会与经理的关系。（一）基本关系：董事会是公司的最终决策机构。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：注意比较这三种类型的不同特点：P51页。“看守型”董事会：不干预式的合作。在外部董事占多数的董事会最常见。“包办型”董事会：全面介入公司的经营业务，无不相信经理，常发生冲突。“分工型”董事会：既有明确分工，又能密切合作，二者权力界限最模糊，所以只是一种理想模式。（二）董事会对经理的控制1)董事会任免经理。任命总经理是董事会显示权力的最佳时机。2)董事会监督经理：指标监督：采用经济统计指标，合理确定监督范围掌握

科学的监督方法。行为监督：工作作风、协同能力，所以无章可循。例：董事会对经理的控制包括（ ）A．指标监督B．监督C．行为监督D．任免E．期权控制 经理对董事会的反控制：由于与董事会行为目标存大差异性，经理们很可能用自己的实力（一般来源于经营管理能力的差别、时间和信息量上的差别、拥有的管理班子、可以直接指挥的下属）对来自董事会的控制进行反控制。例：对董事会进行反控制的经理的实力有：（ ）A．管理班子B．直接指挥的下属C．工作作风D．法人产权 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三大特征：战略性：全局长远性决策，如公司目标、公司投资、公司组织结构调整非程序性：随机偶然、不确定性决策风险性：各决策方案所需的条件存在不可控因素，各种后果的出现是随机的 公司组织机构决策执行的模式：分为以下五种：（熟悉）P53 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（注意文中例子）合作型：决策范围扩大到中高层管理人员，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：决策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：会计方法对经济业务进行控制，以保护财产和保证会计信息质量、管理监控：包括除会计监控以外的所有监控内容 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