



第四节 经理层



第四节 经理层

【本节知识点】

【知识点】 经理层产生及其与董事会的关系

【知识点】 经理的任职资格与素质要求

【知识点】 经理的选拔方式

【知识点】 经理层的激励与约束机制



第四节 经理层

经理层：是指在现代企业中，对法人财产拥有经营管理权，承担法人财产**保值增值**责任的**企业高级管理人员**，他们由**董事会聘任**，以自身的人力资本出资并获取报酬和剩余索取权。

《公司法》规定，高级管理人员包括**公司的经理、副经理、财务负责人**，上市公司**董事会秘书**和**公司章程规定的其他人员**。



第四节 经理层

【知识点】经理层产生及其与董事会的关系

（一）经理层的产生

公司需要在更广泛的范围内选拔专业管理人才，让其辅助董事会执行业务，经理层便应运而生。



第四节 经理层

（二）经理层与董事会的关系

经理层与董事会的关系由法律与治理结构界定，核心是“以控制为基础的合作关系”，具体体现在以下3个方面。

（1）法律地位的派生性与从属性。经理由董事会聘任，并对董事会负责，其存在与职权具有派生性。这一法律安排确立了董事会控制的第一性与经理层合作的第二性。

经理层的核心职权并非固有权力，其来源有三：一是《公司法》的概括性规定，二是公司章程的具体授权，三是董事会的决议与正式授权。因此，经理层必须在授权范围内行使职权，执行董事会决议，对专属董事会的决策事项不得越权处理。



第四节 经理层

(2) 职权划分与运行机制。董事会作为公司的决策机构，主要负责战略制定和重大经营决策。经理层作为执行机构，负责组织实施董事会决议、主持公司日常生产经营管理工作。

《公司法》规定，经理列席董事会会议。

(3) 监督与制衡机制。董事会会对经理层拥有核心的人事控制与监督权力，主要体现在对经理等高级管理人员的聘任、解聘及薪酬决定权。这是董事会实施控制最直接、最关键的手段。



第四节 经理层

【知识点】经理的任职资格与素质要求

（一）法定任职资格

根据《公司法》，经理的任职资格与董事、监事的要求相同。



第四节 经理层

（二）核心素质与能力

1. 精湛的业务能力

业务能力是经理履职的**根本**。

主要包括：①决策能力。②创新能力。③应变能力。

2. 优秀的个性品质

作为公司高层，经理层的个人品德**至关重要**。

主要涉及以下方面：①理智感。②道德观

3. 健康的职业心态

良好的心理素质是应对高压管理工作的**保障**。

优秀的经理层应做到：①自知和自信。②意志和胆识。③宽容和忍耐。④开放和卓越。



第四节 经理层

【知识点】 经理的选拔方式（了解）

（一）内部选拔

（二）市场招聘



第四节 经理层

【知识点】经理层的激励与约束机制

包括：报酬激励、声誉激励和市场竞争机制

（一）报酬激励

包括年薪制、固定薪金与绩效奖金相结合、利润分享，以及授予股票、股票期权等长期激励工具。

年薪制强调对经理层的岗位价值与经营责任进行整体定价；“薪金 + 奖金”、利润分享的机制更强调经理层与公司短期经营指标（如利润、现金流、营业收入增长、成本控制等）挂钩；而授予股票与股票期权则更突出长期导向，通过将经理层获得的收益与公司长期价值增长、股价表现或关键战略目标完成情况联系起来，引导经理层关注公司的持续经营与价值创造。



第四节 经理层

（二）声誉激励（非物质报酬）

声誉激励主要通过社会评价、岗位声望与职业成就感形成内生激励。

（三）市场竞争机制

市场竞争机制通过外部市场的选择与淘汰功能，对经理层形成持续压力和动态约束，主要体现为企业家（经理人）市场、资本市场与产品市场三类竞争。



第四节 经理层

【小结】

与董事会的关系	董事会对经理实施控制为基础的合作关系
经理的聘任与解聘	董事会决定
经理层核心素质与能力	1. 精湛的业务能力 2. 优秀的个性品质 3. 健康的职业心态
经理的选拔方式	(一) 内部选拔 (二) 市场招聘
经理层的激励与约束机制	(一) 报酬激励 (二) 声誉激励 (三) 市场竞争机制



第五节 监事会



第五节 监事会

【本节知识点】

【知识点】 监事会制度

【知识点】 监事会组成和监事任期

【知识点】 监事会的职权

【知识点】 监事会的召开和议事规则



第五节 监事会

公司制企业的监事会指的是依法设立，以对公司财务状况以及董事、高级管理人员履职行为进行监督为主要职能的公司内部监督机构。

【知识点】监事会制度

1.监事会制度是公司治理结构中基于内部权力制衡机制，由监事（主要由股东选举）组成专门监督机构，对公司经营管理活动实施监督的一项制度安排。

2.监事会是由股东会 and 职工选举产生，并向股东会负责，代表股东对公司经营进行监督的机构。



第五节 监事会

3.公司监事会的**监督职能**主要表现在以下**三个方面**。

(1) 监事会是公司**内部的专职监督机构**。监事会对股东会负责，以出资人代表的身份依法行使监督权。其监督具有以下特点：①监事会在职权行使上具有相对独立性，依法独立履行监督职责，不受董事会及经理层的不当干预。②监事个人在监督权行使上具有平等性，各监事对公司的业务和财务活动依法享有**平等的监督权**。



第五节 监事会

(2) 监事会的基本职能是监督公司的经营管理活动，以董事会和经理层为主要监督对象。

(3) 监事会监督形式具有多样性。为了实现其监督目的，监事会不仅要实施财务监督，也应当对公司业务活动进行监督；不仅要有事后监督，也应当通过事前和事中监督，防范公司经营风险，促进公司规范运作。



第五节 监事会

【知识点】监事会组成和监事任期（重点）

1. 人数

根据《公司法》，有限责任公司和股份有限公司原则上应当设立监事会，但该法另有规定的除外。监事会成员为3人以上。

2. 成员比例

监事会成员应当包括股东代表和一定比例的公司职工代表，其中职工代表的比例不得低于1/3，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。公司董事、高级管理人员不得兼任监事。



第五节 监事会

3.规模较小或者股东人数较少的有限责任公司和股份有限公司，可以不设监事会，仅设1名监事，依法行使《公司法》规定的监事会职权。规模较小或者股东人数较少的有限责任公司，经全体股东一致同意，也可以不设监事。有限责任公司和股份有限公司可以按照公司章程的规定，在董事会中设置由董事组成的审计委员会，行使《公司法》规定的监事会的职权，不另行设立监事会或监事。



第五节 监事会

4.①**有限责任公司**监事会设主席一人，由全体监事过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议；监事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由过半数的监事共同推举一名监事召集和主持监事会会议。

②**股份有限公司**监事会设主席一人，**可以设副主席**。监事会主席和副主席由全体监事过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议；监事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由监事会**副主席**召集和主持监事会会议；监事会副主席不能履行职务或者不履行职务的，由过半数的监事共同推举一名监事召集和主持监事会会议。



第五节 监事会

6. 监事的任期

监事的任期每届为3年。监事任期届满，连选可以连任。



第五节 监事会

【例题】某有限责任公司设立监事会，根据我国公司法，该公司监事会成员不得少于（ ）人。

A.9

B.5

C.7

D.3



第五节 监事会

答案：D

解析：我国公司法规定，有限责任公司设监事会，其成员不得少于3人。故选D。



第五节 监事会

【例题】根据我国公司法，关于股份有限公司监事会的说法，错误的是（ ）。

- A. 监事会成员不得少于3人
- B. 监事会中职工代表比例不得少于1/3
- C. 监事会主席由全体监事过半数选举产生
- D. 监事会的监事任期届满不得连任



第五节 监事会

答案：D

解析：监事任期届满，连续可以连任，选项D选项错误。

选项ABC符合教材内容，本题正确选项为D。



第五节 监事会

【知识点】监事会的职权

有限责任公司与股份有限公司监事会，依法行使下列职权。

①检查公司财务。②对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出解任的建议。③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正。④提议召开临时股东会会议，在董事会不履行《公司法》规定召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议。⑤向股东会会议提出提案。⑥对董事、高级管理人员提起诉讼。⑦公司章程规定的其他职权。



第五节 监事会

【知识点】监事会的召开和议事规则（重点）

①有限责任公司监事会每年至少召开1次会议，股份有限公司监事会每6个月至少召开1次会议。监事可以提议召开临时监事会会议。

②监事会的议事方式和表决程序，除《公司法》有规定的
外，由公司章程规定。

③监事会决议，应当经全体监事的过半数通过，实行一人一票的表决方式

④监事会应当对所议事项的决定作成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。



第五节 监事会

【例题】公司法规定，有限责任公司监事会每年至少召开（ ）次会议。

A.3

B.4

C.1

D.2



第五节 监事会

答案：C

解析：有限责任公司的监事会每年度至少召开1次会议。

股份有限公司监事会定期会议至少每6个月召开1次。故选 C。