

《董监事能力提升与风险防控》课程大纲

王晓耕

第一部分：公司治理

第一章 一张图快速了解公司治理

- 公司治理的起源及概念
- 公司治理的形式
- 召开股东大会、董事会提前通知的时间
- 非货币财产出资存在的问题及规范
- 股东会召集主体
- 股东会通知
- “股份有限公司章程”关于“股东大会会议通知”的范例

第二章 股东大会权利、决议与表决

- 股东大会的权利
- 股东大会决议的种类和内容
- 上市公司《公司章程》可规定对征集代理投票权进行规定
案例：港股中的“私有化”——大股东美的集团薅羊毛
- 股东占用公司资产，《公司章程》可规定“占用即冻结”
- 股东会议的表决方式
- 《公司章程》可对“表决权”自行约定
- 股东会能否授权董事会修改公司章程——不建议！
- “控股股东不得干预公司的决策及生产经营活动”可写入《公司章程》
- 《公司章程》中应明确规定股东知情权的权利主体、行使权利的方式、范围以及必要的程序
- 《公司章程》可对“委托他人参加股东会”作出个性化规定

- 《公司章程》应明确“关联股东回避”原则
- “关联股东”坚决要求投票表决时如何应对
- 《公司章程》可规定：公司不得将资金直接或间接地提供给控股股东及其他关联方使用
- 《公司章程》可规定中小投资者进行单独计票
- 《公司章程》可明确约定监事财务检查权

第三章 董事会的设置、权利与决议

案例：公司控制权争夺——董事长

- 《公司章程》可明确董事长提名权
- 《公司章程》可明确董事提名权
- 《公司章程》可明确董事长财务审批权
- 单层制董事会
- 双层制董事会
- 业务网络模式董事会
- 我国董事会模式探讨
- 董事概念的界定
- 上市公司独立董事特别行为规范
- 《公司章程》关于独立董事条款范例

案例：因为独立董事发表独立意见，海利得败诉

- 董事会召开
- 上市公司《公司章程》可对不出席董事会的董事进行撤换
- 《公司章程》可对“董事会议事方式”进行约定
- 董事资格的界定
- 《公司章程》可对董监高在法定禁售期外转让股份的数量和期间另行限制
- 《公司章程》中可明确约束“董事的义务”

案例：如何判断董事谋取公司的商业机会？

- 董事会的权利
- 《公司章程》可以特别规定需要全体董事 2/3 以上的董事通过的决议事项
- 董事人数、任期、辞职
- 《公司章程》可增设“交错选举董事”条款
- 《公司章程》可以规定：董事、高管的诚信义务不因任期结束而终止
- 董事会表决

案例：控股子公司状告母公司（附建议《公司章程》设计）

第四章 公司担保与股权转让

- 公司担保

案例：公司法定代表人越权签署对外担保协议是否有效？

案例：“永宇冲片”因担保而破产

- 股权转让

案例：股份禁售期内签订转让协议，约定禁售期满后办理转让手续的，转让协议有效

案例：股权转让双方“应当预见”，而“没有预见”，损失共同承担

第五章 与公司治理有关的《公司法》解读

- 股东知情权章程范例

案例：公司有权拒绝股东查账，但需举证“有不正当目的且有损害公司利益的可能”

- 股东诉讼的规定
- 保障会计师事务所的独立性
- 职工代表在监事会中的比例不得低于三分之一
- 关于公司决议的撤销
- 公司分配利润，由董事会制定分配方案、由股东会负责审批

- 《公司章程》可将“股东压制”行为列为公司解散理由

第六章 高管的约束与股权激励

- 《公司章程》可设置总经理的实质性解聘条款
- 高管的勤勉义务可写入《公司章程》
- 《公司章程》中应明确界定“高管”范围
- 高层管理者激励机制
- 高层管理者的约束机制

案例：华为的海外员工长期激励计划——5年期股票增值权

案例：阿里巴巴的“内部合伙人制度”

案例：华为的员工激励计划——虚拟利润分享

第七章 信息披露

案例：信息披露之“昌九生化”

案例：宝利国际信批违规，30亿定增终止，3年内不得再融资

案例：信息披露不完整导致IPO被否——亿邦制药

案例：“慧球科技”（600566）信披违规被处罚

案例：证监会是如何界定“内幕交易”的——恒康医疗

- 违规增持未公告，《公司章程》可规定“限制表决权”——只针对“上市公司”

案例：违规增持未公告，行政处罚后增持行为有效

第八章 国有企业公司治理

- 国有企业治理体制的多因素分析框架

案例：从“王老吉”之争看国有企业“法人理性”不连贯

- 目标约束下的国有企业治理原则

附件 1：国有企业“党建工作写入公司章程”条款范例

第二部分：风险防控

第一章 风险管理的内涵阐述

- 为什么要导入风险管理
- 定义风险管理
- 企业风险的分类
- 案例：中兴通讯的合规风险
- 《合规管理体系 指南》GB/T 35770-2017

第二章 COSO-ERM (2017) 体系介绍

- COSO-ERM (2004)
- COSO-ERM (2017)
- 企业的经营目标不是价值最大化
- 风险管理各要素间的关系
- 全面风险管理与内控之间的关系

第三章 ISO31000 体系介绍

- 风险管理原则、框架、过程关系

- ISO31000 (2018 版)
- 风险管理成果 (1) —— 风险清单
- 风险管理成果 (2) —— 风险矩阵
- 风险管理成果 (3) —— 雷达图
- 风险管理成果 (4) —— 风险带
- 风险管理成果 (5) —— 风险地图
- 风险管理成果 (6) —— 风险报告

第四章 全面风险管理指引 (国资委) 体系介绍

第五章 企业内部控制基本规范 (财政部等五部委) 体系介绍

- 内部控制的基本构成
- 12345 内部控制基本框架
- 中国企业内控的十大漏洞
- 14 种风险评估方法简介

第六章 风险管理的实施与成果

第七章 风险管理分子类阐述 (共 6 类)

- **组织架构建设**
 - 风险管理通行的组织架构模式

- 董事会的风险管理职责描述
- 风险管理委员会的管理职责描述
- 风险管理部门职责描述
- 业务单位职责描述

- **发展战略建设**
 - 战略管理可能存在的风险
 - 战略风险应对

- **市场风险**
 - 市场风险识别
 - 案例：诺基亚 vs. 爱立信（芯片断货事件）

- **运营风险**
 - 企业运营风险识别
 - 案例：“丸美股份”IPO 被否
 - 案例：想 32 亿收公众号，那么容易？

- **财务风险**
 - 案例：会计政策滥用或错误使用导致上市被否
 - 财务预警指标设定

- 34 个财务指标判断企业风险
- **法律风险**
 - 股份转让中的法律风险
 - 合同风险

第三部分：战略决策

- 战略管理的主要特征
- 战略管理的层次
- 战略分析
- 战略选择
- 战略实施
- PEST 分析
- 产业结构分析 – 五种力量分析
- 分析竞争对手
- 价值链分析
- SWOT 分析
- 战略选择的主要内容
- 战略选择基础

- 战略实施主要内容
- 企业经营之最基本战略：总成本领先、差异化、目标聚集
- 决策的原则
- 决策的过程
- 决策机制
- 常用的定性决策方法
- 常用的定量决策方法