

---

# 《公司治理与财务管控》

主讲：李亚 教授

## 【课程学时】

2 天

## 【培训对象】

企业高层管理者、总经理、财务总监等

## 【课程目标】

企业生存发展基业长青公司的根基是有效的公司治理。通过搭建高效公司治理架构及财务运行机制，保障投资者资金安全，财富稳定增加。

## 【授课方式】

讲授 + 现场演练 + 讲师点评 + 案例 + 视频

## 【课程收益】

课程帮助学员理解公司治理的内涵、熟悉多视角下的公司治理理论及企业科学决策评估的方法，树立全面预算、成本管控的理念，掌握有效进行财务控制的方法。规范地进行财务规划与和谐地进行管控，将极大提升公司内在价值。

## 【课程大纲】

公司治理-+财务有效管控-----价值创造的保障

上篇 公司治理与公司价值

### 🚩 引言案例

- 资金被创业者绑架
- 老板很累、雷士照明（视频）

### 🚩 公司治理：理论框架与基本问题

- 企业制度的演进与公司治理问题的产生
  - 公司科层契约与公司治理体系
  - 公司治理边界及其原理
  - 有效公司治理机制的设计原则和权力指数
    - 公司治理框架应保护股东权利；
    - 应平等对待所有股东，包括中小股东和国外股东，如果股东的权利受到损害，他们应有机会得到有效补偿；
    - 应确认公司利益相关者的合法权利，鼓励公司与他们开展积极的合作；
    - 应确保及时、准确地披露所有与公司有关的实质性事项的信息，包括财务状况、经营状况、所有权结构以及公司治理的状况；
-

- 
- 董事会应确保对公司的战略指导、对经营层的有效控制，董事会对公司和股东负责。

- 案例讨论题 帕玛拉特 V.S.安然：欧美模式的失败？

- 🚩 公司治理的架构

- 股东会

- 股东权益：谁是治理主体
- 股东权益及其特征
- 股东大会及中小股东权益保护
- 公司治理主体的选择
- 案例讨论题 只有董事长一人参加的股东大会

- 董事会---公司治理的核心董事会

- 董事会在公司治理中的作用（董事会的起源、特征与职能）
- 高效的董事会需要具备哪些责任和功能（董事会的模式与运行）
- 高效的董事会具备什么样的架构
  - ◇ 活动1：头脑风暴：需要什么样的董事会？
  - ◇ 活动2：视频分享：
  - ◇ 实战：描述董事会架构与职责
- 高效的董事会如何操作
- 独立的董事制度（独立董事：实质重于形式）
  - ◇ 独立董事制度的产生与发展
  - ◇ 独立董事的独立性
  - ◇ 独立董事作用及其决策参与机制的设计
  - ◇ 案例讨论题 “伊利风波”与尴尬的独立董事

- 监事会的设置与运行

- 董事会与监事会：单层制还是双层制
- 案例讨论题：未及时披露信息 ST 黄河科技董事会做检查

- 执行经理层

- 🚩 公司治理机制

- 内部治理（实战操练）

- 投资协议（甲醇汽油添加剂项目 技术 PK 资金）
  - 公司章程（金属法多晶硅项目 技术 PK 资金）
  - 股东会议事规则（上市公司案例）
  - 董事会议事规则（上市公司案例）
-

- 
- 总经理工作细则（上市公司案例）
  - 管理层激励（上市公司案例）
    - ◇ 高层管理者：激励与约束
    - ◇ 高层管理者的激励机制
    - ◇ 高层管理者的约束机制
    - ◇ 高层管理者激励与约束的长效机制
    - ◇ 案例讨论题“新 59 岁现象”：国有企业老总改制情结与新心病
  - 内控制度
  - 外部治理
    - 市场竞争性治理机制
    - 银行相机治理机制
    - 政府及监管部门的监管（强制性信息披露）
    - 中介机构与社会舆论监督
  - ✚ 四、投资者关系——公司价值营销
    - 创造与实现公司价值的公司目标
    - 降低信息不对称合理体现公司价值
    - 价值营销框架
    - 以投资者关系为手段和内容的营销推广
  - ✚ 集团治理：揭开法人的面纱
    - 集团治理及其相关概念
    - 母公司的行为：控制、合作与利益转移
    - 子公司的利益相关者保护
    - 案例讨论题 集团母公司掏空上市子公司：“猴王”变空壳
  - ✚ 治理模式与评价
    - 外部控制主导型公司治理模式
    - 内部控制主导型公司治理模式
    - 家族控制主导型公司治理模式
    - 公司治理模式的趋同化
    - 案例讨论题：日本索尼的公司治理改革
  - ✚ 公司治理原则与评价：没有规矩何成方圆
    - 公司治理原则：治理实务的指引
    - 公司治理评价：治理实践的呼唤
    - 中国公司治理评价指数设计与应用
-

---

## 🚩 优化公司治理创造公司价值

### 下篇 公司治理下的财务管控

#### 🚩 引言：投资者如何面对财务失控进行管控

面对，企业集团财务权力分散、缺乏监督；会计信息失真、假账严重，费用支出失控、亏损增加；对外投资泛滥、损失严重；内部人控制损害出资人、企业利益；集团成员单位各自为政，追求各自的财务目标，导致决策次优化；资源在集团成员单位之间的调动困难，资源不能优化配置，集团内部资源配置上的重复浪费，影响规模经济效益的发挥等问题；如何管控？

#### 🚩 公司治理、公司管理与财务管理

#### 🚩 投资决策与财务评估

#### 🚩 预算管控

#### 🚩 成本管控

- 融资活动与成本管理

- 投资活动与成本管理

- 经营活动与成本管理

#### 🚩 集团型企业财务管控模式与体系

- 集团型企业财务管控模式

- 集团财务组织功能及人事安排（集团公司与子公司权限的划分？）

#### 🚩 集团型企业资金运作与管控模式

- 公司经营管理循环的财务解析？

- 集团型企业现金创造机制解析？

- 集团型企业资金集中管理技术？

- 集团型企业资金管理运作模式？

#### 🚩 集团型企业需要考虑的税务问题？

#### 🚩 集团型企业风险控制体系的构建

举例：集团型企业常见风险分析？

#### 🚩 内部审计及绩效管理——怎样提升集团的财务管控水平？

公司像一颗大树，管理就是树干、财务效益是果实，公司治理就是树的根。