

《公司治理与三会实务运用》

中国管理科学研究院教授讲师：高思禄

课程目的

作为学员，参加这个培训后将：

- 1、统一思想和认识，尤其是公司治理中角色、分工与职责
- 2、正确认识公司治理和董事会的作用和价值
- 3、董事、CEO、经理层人员能够全面了解公司治理和董事会的工具与方法

法

作为企业，将该课程引入培训后，能够：

- 1、规范公司治理结构，提升治理效能和董事会运作效率
- 2、理解股权结构与公司治理的关系
- 3、明晰股东权利、股东会、利益相关者及社会责任关系
- 4、了解集团治理结构如何设计及运作
- 5、理解董事会如何构建和运作机理
- 6、理解、掌握卓越董事会四大职能、三大模块
- 7、掌握董事任职资格开发及评价
- 8、了解高管薪酬激励及常见的股权激励模式
- 9、理解内部控制及风险管理的重要性、股东价值如何创造
- 10、公司股东会、董事会、监事会的职责、功能与区别
- 11、集团化管控的管控子公司的相关文件流程与运用

课程特点

1、本课程重点讲授公司治理的实务问题，主要是要解决以下问题好公司决策机制、监督机制和激励机制这三个问题，具体来说，就是要做好“审批、监督、考核激励问责”。

2、本课讲求实效、学以致用，运用现代企业制度的基本理论，结合历届MBA学员亲历的典型案例分析，全面分析、解读公司治理的关键，相信必能给企业高管以较大的帮助。

参会对象：公司法人、董事长、股东、三会人员、中高层管理人员等

课时数量：1-2天

课程大纲

第一篇 公司治理

第一章：公司法导论

- 1.1：公司法的概念、特征与作用
- 1.2：公司法的历史沿革与发展趋势
- 1.3：公司法与现代企业制度的关系
- 1.4：公司法的基本原则

第二章：公司的法律界定

- 2.1: 公司的历史考察
- 2.2: 公司的概念与法律特征
- 2.3: 公司与其他企业的法律界限
- 2.4: 公司的分类
- 2.5: 有限责任公司

2.6: 股份有限公司

2.7: 一人公司

2.8: 国有独资公司

案例、公司性质与债权

第三章：公司的法律地位

3.1: 公司的名称与住所

3.2: 公司的能力

3.3: 公司的董事、监事和高级管理人员

3.4: 公司法人的人格否认

3.5: 公司的社会责任

第四章：公司的设立

4.1: 公司设立概述

4.2: 公司设立的方式

4.3: 公司设立的条件

4.4: 公司设立的程序

4.5: 公司设立登记

4.6: 公司设立的效力

4.7: 发起人的设立责任

第五章：公司的资本

5.1: 公司资本制度概述

5.2: 出资

5.3: 股份

5.4: 资本的增加与减少

案例、公司出资引起纠纷

第六章：股权与公司法人财产权

6.1: 股东与股权的界定

6.2: 公司法人财产权

第七章：公司的组织机构

7.1: 公司组织机构概述

7.2: 股东会（股东大会）

7.6：股东会的职能

7.7：股东的结构

7.8：股东的规模

7.9：股东的运作：

7.10：股东的战略参与制度、权利与义务

7.11：董事会的职能

7.12：董事会的结构

7.13：董事会的规模

7.14：董事会的运作：

7.15：董事会的战略参与

7.16：董事制度、权利与义务

7.17：董事的选聘机制

7.18：独立董事的激励与约束机制

7.19：监事的职责

7.20：监事会运行

7.21：监事会职权

7.22 : 监事会行使职权的保障措施

案例 : “伊利风波”中的独立董事的尴尬与无奈

7.23 : CEO 体制

案例 : 惠普 CEO 因业绩不佳遭董事会辞退

案例 : 宝钢集团——央企第一家董事会浮出水面

第八章 : 公司的合并、分立和组织变更

8.1: 公司的合并

8.2: 公司的分立

8.3: 公司的组织变更

第九章 : 公司债券

9.1: 公司债券的法律界定

9.2: 公司债券的发行

9.3: 公司债券的转让

9.4: 公司债债权人的保护

第十章 : 公司的财务会计制度

10.1: 公司财务会计制度概述

10.2: 公司的会计制度

10.3: 公司财务会计报告

10.4: 公司利润的分配

第十一章 : 公司的解散与清算

11.1: 公司的解散

11.2: 公司的清算

第十二章 : 外国公司的分支机构

12.1 : 概述

12.2 : 外国公司分支机构的设立

12.3: 外国公司分支机构的权利与义务

第十三章 : 公司的法律责任

13.1 : 公司法律责任概述

13.2 : 公司民事法律责任

13.3 : 公司行政法律责任

13.4 : 公司刑事法律责任

第十篇 公司治理与集团化管控

第一讲 集团公司管理与变革

一、大型企业管理模型

- 1、大型企业的外部环境
- 2、大型企业的内部管理
- 3、大型企业的组织绩效

二、集团管理变革研究

- 1、集团管控的模型
- 2、集团变革的实施
- 3、集团管控的核心问题

三、集团管控模式的选择

- 1、三种常见的集团管控的模式

2、集团管控模式的评估与选择

案例：战略决定结构、结构传承战略

四、集团企业如何“蜕变”？

- 1、确定战略定位，提出发展规划
- 2、促使公司经理层树立战略意识
- 3、强化规范运作的企业法人治理结构
- 4、实现“客户、员工、股东、社会四赢”

第二讲：集团管控的模式、流程与体系

一、集团管控的七大困境

- 1、集团管理的信息沟通问题；
- 2、集团规模的持续增长问题；
- 3、集团总部的角色职能定位问题；
- 4、集团管理的内部资源整合问题；
- 5、集团总部对子公司的激励问题；
- 6、集团总部于子公司的利益分配问题；
- 7、集团总部对子公司的集权、放权问题。

二、三大集团管控模式

- 1、财务型管控
- 2、战略型管控
- 3、操作型管控

三、六大集团管控关键职能

- 1、信息管控
- 2、品牌管理
- 3、营销管理
- 4、研发管理
- 5、文化管控
- 6、供应链管控

四、五大核心管控流程

- 1、战略规划管控流程
- 2、资本运作管控流程
- 3、高管人员招聘管控流程
- 4、关键岗位业绩管控流程
- 5、经营计划与预算管控流程

五、集团管控体系设计实战操作五步法

- 1、集团战略与管控诊断；
- 2、集团战略规划；
- 3、集团管控模式设计；
- 4、集团管控流程与组织架构设计；
- 5、集团人力资源与企业文化管控。

六、集团公司管控十大措施(一)——基于战略管控型的视角

- 1、战略管控
- 2、财务管控
- 3、文化管控
- 4、品牌管控
- 5、人力资源管控

七、集团公司管控十大措施(二)——基于运营管控型的视角

- 6、营销管控
- 7、生产管控
- 8、采购管控
- 9、研发管控
- 10、运营共享

八、集团企业业绩评价体系

- 1、集团企业的业绩管理
- 2、集团企业的财务管控
- 3、集团企业的全面预算管理

案例：戴姆勒-克莱斯勒的业绩管理

九、集团管理整合

- 1、集团人力资源整合
- 2、集团业务流程整合

3、集团企业文化整合

4、集团品牌建设与整合传播

十、总结与答疑

1、总结本次课程概况与知识点归纳

2、与学员分享交流并答疑解惑