

---

# 《公司治理与董事监事履职能力提升》课程大纲

---

## 【课程对象】

企业董事长、总裁、总经理、财务总监、董事、监事、独立董事、董事会秘书等中高层决策者

## 【课程目标】

1、正确认识公司治理和董事会的作用和价值；  
明晰股东权利、股东会、利益相关者及社会责任关系；  
了解公司治理结构与董事会议事规则；  
理解董事会如何构建和运作机理及运作流程；  
理解、掌握卓越董事会四大职能、三大模块；  
掌握董事的任职资格开发及评价；  
董事履职相关的投融资决策能力。

## 【课程模块】

### 一、公司治理与股东权利、股东会、利益相关者

- 1、公司治理与管理体系；
- 2、治理理论与治理机制；
- 3、股东 11 项职权解读、经理 8 项职权解读；
- 4、股东会的议事规则、运作程序与相关案例分析；
- 5、利益相关者在公司治理中的作用；
- 6、公司的社会责任、企业内部控制、公司治理准则。

### 二、董事会的构建、议事规则与治理管控

- 1、国有企业改革、公司治理失灵的根本原因与董事会治理的意议；
- 2、法律实施中的董事和董事会概念；
- 3、董事会角色、任务及参与程度:从公司治理的视角来讲，现代企业的竞争，从某种意义上看，就是董事会的竞争?董事承担法律责任的情况？
- 4、董事会的构建：在于质量而不是数量、执行董事、非执行董事和独立董事；
- 5、董事任职与任期：董事成员任职资格与选聘，董事工作职责的改变、任期限制；
- 6、独立董事制度、董事会专门委员会；董事会的议事规则与案例分析；
- 7、如何有效发挥董事会的决策会议功能？
- 8、如何发挥董事会的战略质询功能？
- 9、子公司的治理结构如何运作？XX 公司治理案例分析？
- 10、董事会类型、“问题”董事的类型；董事的 5 大知识结构？
- 11、董事会的运作流程——研讨：协同与管控。
- 12、研讨：“管控架构”能否可以超越“法律架构”？

### 三、卓越董事会的有效履职与机构建设

- 1、政策制定和预见；

- 
- 2、战略思考：董事会如何扮演大脑的作用？董事会应如何发挥战略质询功能？
  - 3、管理层监督：为什么对管理层的监督是董事会一项重要的角色？风险如何控制；
  - 4、责任承担：责任是董事会最简单的、同时也是最复杂的任务；董事会责任；
  - 5、董事会的三大构建模块：团队活力；信息结构——信息渠道（董事会简报、管理层信件、职员调查、董事外访、委员会报告）；对实质问题的关注——十大问题表格自我诊断（问卷）；
  - 6、董事个人如何履行职责？董事会秘书履职工作细则与能力；
  - 7、董事会建设：董事会建设的四个阶段、如何建设和改造？如何引进高层“空降兵”？运作机理——某公司咨询案例分享；
  - 8、董事会的开发与评价：开发，培训和开发的方法，董事应该具有的价值观和个人素质——案例分享，董事绩效评估——案例分享。

#### **四、董事监事履职能力提升、内部控制与风险管理**

- 1、董事、监事履职能力要求与属性、公司的经营方针和投资计划决策；
- 2、内部管理机构设置、基本管理制度的制定、年度预算制定；
- 3、董事对董事会的决议承担的责任：董事会的决议违反法律、行政法规或者公司章程，致使公司遭受严重损失的，参与决议的董事对公司负赔偿责任吗？
- 4、董事战略管理分析工具、企业融资四大模式、顶层设计、国内科创板上市与中小板或创业板IPO决策；
- 5、董事、监事、经理的禁止的行为、监事行使的职权、投资决策的资本理念；
- 6、商业模式六大要素、国企主要投资风险识别；
- 7、投资分析能力提升：十九大后的电子集息产业产融结合的产业链路径、发展路径与并购策略、企业投资、并购、重组流程、策略与交易方案设计等；
- 8、企业风险管理体系构建，监事、审计体系与财务管控的协同？
- 9、企业风险管理框架、关联交易问题的管理与风险管理实践、改善国有企业的公司治理建议；
- 10、结合公司情况，外派董事如何履行公司治理的职责？
- 11、结合公司情况，外派总经理、副总经理（非董事、监事，高管）如何履行公司治理的职责？