

监事会制度建设与监事履职能力提升（半天）

一、监事会问题困境

- 1、产生、任期、办公场所、经费、激励、惩罚、独立性、软弱性均存在诸多问题
- 2、七大权力基本不用——提案权、质询权，查账权、罢免权、调查权、诉权、补充召集权
- 3、监事缺乏必要专业知识、工作热情、责任心履职能力低
- 4、队伍老化非专业，监事任期与董事会不匹配

二、监事会改革路径，强化完善职能

- 1、监事会来源各三分之一，职工监事作用
- 2、确保监事职权行使的独立性；给经费、给编制、给场所
- 3、强化监事问责与激励机制
- 4、高管不可兼任监事，监事会与纪委审计的配合、整合
- 5、提高履职能力，特别是财务监察能力

三、监事能力素质构成

- 1、战略前瞻能力
- 2、专业技术分析能力
- 3、风险识别能力
- 4、财务判断能力
- 5、法律知识能力

6、熟悉合规内控能力

7、业务监察能力

8、业务调查能力

9、奉公守法廉洁自律能力

四、监事应掌握的合规管理七大内容

1、市场交易，突出反商业贿赂、反垄断、反不正当竞争，规范资产交易、

招投标等活动

2、安全环保，完善企业生产规范和安全环保制度，监督检查

3、产品质量，严把各环节质量关，提供优质产品和服务

4、申请注册知识产权成果，规范实施许可和转让，商业秘密,规范使用他

人知识产权，防止侵权

5、劳动用工，规范劳动合同签订、履行、变更和解除，切实维护劳动者

合法权益

6、财务税收，严格执行财务事项操作和审批流程，严守财经纪律,严格

遵守税收法律政策

7、对重要商业伙伴开展合规调查，通过签订合规协议、要求作出合规承

诺等方式促进商业伙伴行为合规

五、监事应知晓的合规内控追求的几大目标

- 1、全面性，全方位全天候全覆盖
- 2、合法性，符合国法、家规、商业惯例
- 3、真实性，如信息披露、财务状况、举报制度
- 4、专业性，业务流程化、流程标准化、标准模板化，如安全产生、质量控制、

风险控制，匹配性

- 5、制衡性，如不相容职务分离
- 6、有效性，检验、评估及后续改进，风险诊断会与抽样调查

监事的调查能力

六、监事的调查能力，现场调研工作机制，“听、看、问、议、查”：

- 1、听情况介绍，质量、成本、效益、管理、人员队伍建设方面的情况；
- 2、看工作现场，项目建设、物业运营、经营管理等部门，了解公司建设/管

理现场情况；

- 3、问企业发展，了解子公司或项目在发展推进过程中的困难，听取基层企业

对公司工作的意见和建议；

- 4、议创新主题，围绕公司业务转型等工作重点，分别与公司相关条线、

职能部门，讨论机制创新、技术创新和管理创新，查找问题，提出建议；

5、查重点工作，检查和协调相关工作的有效开展。

七、监事会对董事会的监督

1、监督董事会的决策与流程是否合规

2、监督董事合规管理职责履行情况

3、对引发重大合规风险负有主要责任的董事提出罢免

4、监督董事向股东单位提，监督高管向董事会提，不理，一定时间后越级

提

八、监事对高管的监督

1、权力范围清晰明确

2、企业经营信息公开透明

3、企业重大交易事项决策民主

4、权力运行程序严格有序

5、权力可公开、可追溯（证据连续性与完整性，闭合）、可刹车、可监

督

八、

6、全程，事前事中事后

九、监事监督权主要内容总结

1、提案权、表决权、知情权、调查权、质询权、查账权（基础凭证）、罢免权、补充召集权、诉讼权

2、调查费用

十、监事会工作成果报告机制

1、监事会工作意见、建议和报告的规范化、标准化，加强对派出监事履职的导向和管理。意见、建议的频次和质量

2、管理机构定期将各工作报告汇总、整理、上报、通报。健全监督成果的应用和发挥实效

3、专项报告、季度报告、年度报告

十一、监事自律与权力约束

十二、大监督体系建立，整合各方资源，构建系统全面、动态多维的大风控格局

1、将监事会、风险控制委员会、内控、合规、法务审计等整合为整体风险管控的大框架

2、建立三道防线，业务部门、合规部门、顶层设计

3、减少重复，降低运营成本，提高监督效果与效率