

《董事会规范履职解码》

陈德胜 博士/教授/博士生导师

擅长：经济金融分析与政策解读；战略经营规划与管理实务。

课程背景：

《公司法》终于经过若干次征求意见稿后于 2023 年 12 月 29 日颁布，并于 2024 年 7 月 1 日实施。《公司法》系公司进行日常运营的基本法律和依据，对于指导公司日后日常合规运营具有至关重要的作用。新《公司法》给企业的治理和运行带来了新的变化，对企业经营风险及其防范提出了新的要求。在新一轮国企改革过程中，加强董事会建设、落实董事会职权、提高董事履职能力，无疑是完善中国特色国有企业现代公司治理的核心环节。当前不少企业仍不清楚党委、董事会、经理层之间的权责边界，监事会取消之后如何与董事会审计委员衔接，集团公司对全资、控股、参股子公司如何实施差异化管控外部董事个人有哪些权利、需要承担哪些义务，等等。本课程对董事会规范履职进行深入解码，帮助学员全面提升相关能力。

授课老师近 30 年的政治经济金融理论政策学习研究和丰富的工作实践经验，逻辑严谨，思路清晰通过深入浅出的理论与案例分析相结合，通俗易懂。

课程收益：

通过学习，帮助学员全面提升对现代企业制度与集团企业治理的理解，提高董事会规范履职能力，对董事会构建、任期、议事规则与治理管控的实务增强深入理解。

课程对象：

国企中高层管理者

课程时间：

0.5 天，6 小时/天

课程方式：

主题讲授+视频欣赏+情景模拟+案例研讨+学员分享+落地工具+头脑风暴

课程大纲

一、现代企业制度与集团企业治理改革

1 新时代国企改革与现代企业制度建设；（“两个一以贯之”与国企公司治理“制度化、规范化”）

2 产业链价值链重构与大集团分级治理管控的市场化方向；（数字化转型与产业升级对集团管控与分权制衡的新要求）

3 集团企业分类管控与治理的“双轮驱动战略”；（集团管控三种模式：营运管控、战略管控、财务管控）

4 出资企业股权结构对治理模式的选择与约束；（集团治理的不同模式：独资子企业、控股子公司与参股公司）

5 更多采用治理原则维护出资权益推进集团战略实施；（“大集团、小总部、强管控”治理模式的实践探索）

案例：

二、董事会构建、任期、议事规则与治理管控

1.董事会基本职能

(1)董事会与股东、股东会(职权上划分，定性与定量)

(2)董事会与经理层(职权上划分，定性与定量)

(3)董事会与党组织

2.董事会的组建

(1)董事角色与任务

(2)董事的任职资质；

(3)董事的提名、选任及聘用

(4)董事会的构成(外部董事、内部董事、独立董事)

(5)董事会的结构(董事长、外部董事召集人、董事会秘书、专业委员会)

(6)董事会规模、董事任期与董事会的换届

(7)董事会各项制度的建设；

(8)子企业董事会建设。

案例：

3.董事会规范化运行

(1)议题提出、筛选与确定

(2)会议通知及资料提供

(3)会议召开方式及合格会议应具备条件；

(4)董事会会议召集与主持

(5)关联董事回避

(6)董事发言与议题的表决；

(7)董事会会议记录；

(8)董事会决议作出及传达；

(9)决议的执行与落实；

(10)董事会职责、权力和义务；

(11)董事长的职权、职责

案例：

(12)董事会秘书的职权与职责；

(13)外部董事召集人的职权与职责；

(14)国企分类改革对董事会决策程序的调整；

(15)董事会如何进行战略管理和目标分解；

(16)董事会对战略实施的过程监督与管控

(17)董事会对经理和高管的绩效指标与授权；

(18)董事会如何设计高管薪酬激励机制；

(19)全面防控风险和内部控制体系建设

(20)职业经理人制度的试点与实践案例。

案例：

4 考核、评价及问责

- (1)董事会的考核与评价
- (2)董事会专业委员会的考核与评价
- (3)董事的考核与评价。

案例：

5 外部董事选聘标准、管理办法及薪酬管理

- (1)外部董事制度实施;
- (2)外部董事任职现状与作用;
- (3)外部董事运作机制
- (4)外部董事选拔与培训
- (6)外部董事职权与责任
- (7)外部董事考评与激励。

6.母子公司治理结构与集团管控

案例：

三、集团向出资企业派出董事履职实务

- 1 出资企业董事会的治理功能定位；（如何落实集团战略？决策、选人用人、分配激励和防控风险）
- 2 集团向出资公司派出董事的职权规范；（实施集团发展战略目标、保护出资方权益的代理人）
- 3 派出董事的权利义务与法律责任；（《公司法》法定职权规范，公司章程的规定特别）
- 4 派出董事参与董事会的议事规则和责任承担规范；（民主议决、“票决制”和利益冲突规范，《公司法》133条）
- 5 集团派出董事的核心履职能力；（聚焦科学精准决策和提高供给质量、正确选人用人培育经营者发挥企业家干事创业的精神、改善经营机制全面防控经营风险）

案例：