

国有企业完善公司治理操作要点解读

【课程背景】党的十八大以来，国家对国有企业建立中国特色现代企业制度进行了一系列部署。国有企业要坚持和加强党对国有企业的全面领导是重大政治原则，必须一以贯之；建立现代企业制度是国有企业改革的方向，也必须一以贯之。把加强党的领导和完善公司治理统一起来，加快建立各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制。国有企业党委（党组）把方向、管大局、保落实，董事会定战略、作决策、防风险，经理层谋经营、抓落实、强管理，各治理主体不缺位、不越位，不相互替代、不各自为政。本课程针对国有企业中国特色现代企业制度建设完善过程存在的董事会建设不到位、法人治理不规范等问题，进行政策和操作要点解读。

【课程收益】

- 1.了解国企法人治理改革历程；
- 2.学会搭建国有企业法人治理结构；
- 3.学会划分党委、董事会、经理层权责界面；
- 4.学会制定董事会工作制度、董事薪酬、考核方案。

【课程特色】采用讲解（政策导向+操作要点）+案例剖析（20个以上）方式授课，政策导向准，操作要点讲解到位，案例针对性、示范性强。

【课程对象】国有企业的公司领导、组织人事、企业管理相关人员

【课程时间】 3-6h

【课程大纲】

一、总体要求

1. 国有企业的定位
2. 国有企业改革的方向
3. 完善国企法人治理结构的重要意义
4. 进一步完善国有企业法人治理结构的总体要求
5. 完善国有企业法人治理结构的基本原则
6. 完善国有企业法人治理结构的主要目标

二、加强统筹部署，推进董事会应建尽建

1. 党组织的设置标准及人员配置要求
2. 董事会应建尽建要求及可以不设立董事会的情形
3. 董事会组成结构要求及外部董事可以不占多数的情形
4. 董事会专业委员会的设置标准及人员配置要求
5. 设置监事会的要求
6. 董事会秘书的职责及配置

三、落实董事会职权，规范治理主体权责

1. 持续优化集团管控模式
2. 探索实施差异化授权
3. 党组织前置研究及决定的事项
4. 股东权责事项及可授权董事会决策的事项
5. 董事会职权及授权
6. 经理层职责与职权
7. 执行董事的履职方式

四、完善工作机制，推动董事会规范运作

1. 完善法人治理制度体系
2. 党委会议事规则
3. 董事会议事规则
4. 总办会议事规则
5. 董事会议案审查与跟踪机制
6. 董事会及董事报告机制
7. 外部董事履职保障机制

五、加强董事队伍建设，显著提升外部董事履职能力

1. 董事职责、任职资格及履职规范
2. 董事来源及选聘程序
3. 董事会建设与运行评价及董事的考核
4. 外部董事薪酬
5. 董事履职实践经验

【部分案例】

杭钢集团以治理变革引领企业走出困境、重获新生

深圳市投资控股集团构建卓越管理治理体系

中国建材“法人治理+ 清单管理”差异化管控模式

黑龙江省属企业投资项目负面清单

中国五矿全面预算管理

中海地产资金集中管理

国药集团以“三个坚持”为抓手扎实推进董事会规范运作

中建一局：打造董事会规范运行标杆

国家开发投资集团以深化治理改革激发新发展活力

北京市属企业党支部(党总支)参与重大问题决策的方式

某央企总部法人治理主体权责界面