

# 国有企业现代企业制度与公司治理培训大纲

## 【课程背景】

在新一轮国企改革深化提升行动中，加快完善中国特色现代企业制度、健全权责法定制衡高效的治理体系，已成为国企实现治理能力现代化的核心命题。国务院国资委明确要求：“以公司章程为治理总纲，推动董事会配齐建强、规范运作，切实将制度优势转化为治理效能”。

当前，国有企业治理仍面临“形似神不似”的深层挑战：

- 治理结构失衡：党委会、董事会、经理层权责界面模糊，“三重一大”决策程序空转；
- 董事会行权虚化：外部董事“不敢问、不会问”，战略决策监督职能未有效发挥；
- 履职能力短板：董事专业背景单一，风险研判、资本运作等现代治理能力不足；
- 治理穿透不足：子企业治理“层层衰减”，管控模式与股权结构错配。

本培训紧扣“两个一以贯之”（坚持党对国有企业的领导、建立现代企业制度），围绕“制度-治理-履职”三维进阶，通过政策解读、情景模拟、案例推演，助力企业：

- ▶ 厘清治理逻辑：破解“党建入章”与市场化治理的融合难题，构建“党委前置研究-董事会战略决策-经理层执行落实”的闭环机制；
- ▶ 强化董事会“中枢”作用：掌握外部董事选聘、专委会运作、差异化授权清单设计等实操工具；
- ▶ 提升董事履职效能：锻造战略洞察、风险管控、资本运作等核心能力，破解“举手董事”“花瓶董事”困局；
- ▶ 实现治理穿透：设计“一企一策”子企业治理模式，完善派出董事履职评价体系。

## 【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】

- 1、实战经验丰富、理论与实际结合，内容实战、实用、实效；

- 2、神采飞扬、声情并茂、激情四射、深入浅出、形式生动、内涵深刻；
- 3、实战型解答、以真实案例说明实际问题；
- 4、观点新颖，论述精辟，学术前沿、传道授业、授人以渔；

**【课程形式】**主题讲授、互动演练、案例分析、实操练习、多媒体教学。

**【课程对象】**国有企业中高层管理者、国有企业人力资源从业者。

**【课程时间】**0.5-1天。

## **【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