

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 考点强化班

#### 考点 12: 数字化战略★★

技术变革	数字化基础设施建设 (基石)	主干网与互联网接口带宽、主干网网络覆盖率和数据安全措施应用率
	数字化研发	新产品产值率、R&D 投入强度和员工人均专利数
	数字化投入	数字化投入占比、数字化设备投入占比、数字化运维投入占比和数据安全投入占比
组织变革	组织架构	数字化部门领导者地位和企业管理层级数量
	数字化人才	数字化人才比重、数字化技能员工覆盖率和初级数字化技能人才培养支出比

管理变革	业务数字化管理	电子商务采购比率、数字化仓储物流设备占比、订单准时交付率以及数据可视化率
	生产数字化管理	作业自动化编制及优化排程比例、与过程控制系统 (PCS) 或生产执行系统 (MES) 直接相连的数字化设备占比、数字化检测设备占比和在线设备管理与运维比例
	财务数字化管理	ERP 系统覆盖率、资金周转率和库存资金占有率
	营销数字化管理	通过多种数字化媒介、大数据技术分析实现精准营销、内容营销、数字化的客户生命周期管理等

#### 考点 13: 数字化战略转型的困难和任务★★

(1) 困难:

1. 网络安全与个人信息保护问题;
2. 数据容量问题;
3. “数据孤岛”问题;
4. 核心数字技术问题;
5. 技术伦理与道德问题。

(2) 主要任务

1. 构建数字化组织设计、转变经营管理模式;
2. 加强核心技术攻关, 夯实技术基础;
3. 打破“数据孤岛”, 打造企业数字化生态体系;
4. 加快企业数字文化建设;
5. 利用新兴技术, 提升公司网络安全水平。
6. 重视数字伦理, 提升数字素养。

考点 1：经理人对股东的“内部人控制”问题★★

违背忠诚义务（净做坏事）	违背勤勉义务（不尽心做事）
① <b>过高</b> 的在职消费； ②盲目过度投资，经营行为的短期化； ③ <b>侵占</b> 资产，资产转移； ④工资、奖金等收入 <b>增长过快，侵占利润</b> ； ⑤会计信息作假、 <b>财务作假</b> ； ⑥建设个人帝国。	①信息 <b>披露不完整</b> 、不及时； ②敷衍 <b>偷懒</b> 不作为； ③财务杠杆 <b>过度保守</b> ； ④经营过于稳健、缺乏创新等。

(2) 治理“内部人控制”问题的**基本对策**

1. 完善公司治理体系，**加大监督力度**；
2. **强化监事会的监督职能**，形成企业内部权力制衡体系；
3. **加强内部审计**工作，充分发挥内部审计的监督职能，**完善企业内部约束机制**；
4. **完善和加强**公司的**外部监督体系**，使**利益相关者**参与到公司的监管中。

考点 2：终极股东对于中小股东“隧道挖掘”问题★★

(1) “隧道挖掘”问题的表现

1. **滥用**公司资源：并非以占有公司资源为目的，但也**未按照**公司整体目标为行动导向的行为。  
例如国有企业的非利润目标；
2. **占用**公司资源：终极股东通过各种方法将公司的利益**输送至自身的行为**，即“隧道挖掘”行为；可以分为**直接**占用资源、**关联性**交易和**掠夺性**财务活动三类；
  - ①**直接**占用资源：
    - a. 终极股东**直接从公司**将利益输送给自己；
    - b. 如：**直接借款**、利用控制的企业借款，代垫费用、**代偿债务**、**代发工资**、利用公司为终极股东违规**担保**、**虚假出资**、预付账款、其他应收款及应收账款（更隐秘）；
    - c. 终极股东占用公司**商标、品牌、专利**等无形资产以及抢占公司商业机会等。
  - ②通过**关联交易**进行利益输送：
    - a. **商品服务**交易活动（商品和服务）；
    - b. **资产租用**和交易活动（房屋、设备、无形资产等）；
    - c. **费用分摊**活动。
  - ③**掠夺性**财务活动：
    - a. 掠夺性**融资**（低价定向增发股票）；
    - b. **内幕**交易；
    - c. 掠夺性**资本运作**（高价收购股票）；
    - d. **超额**股利（多年不分配利润）。

(3) 保护中小股东权益的制度与机制安排：

1. 累积投票制；
2. 建立**有效**的**股东民事赔偿**制度；
3. 建立**表决权排除**制度（回避）；
4. **完善小股东**的代理投票权；
5. 建立**股东退出**机制（转股和退股）。

考点 3：公司内部治理结构★★

(1) 公司内部治理结构的不同模式：

依据**董事会权责特征**和其他**监督机构与董事会的权责关系**，将其划分为**单层**董事会、**双层**董事会和**复合**结构

三种公司内部治理结构模式。不同模式下，公司治理结构的股东会、董事会（监事会）、经理班子的设置、组成和功能有所不同。

### 1. 单层董事会制：

以英国、美国为代表，董事会既有监督职能又有决策职能。

公司内部不设单独的监事会，相应的监督职能由董事会中的独立董事发挥。

董事会结构由执行董事和非执行董事组成：

①执行董事是指参与公司经营的董事；

②非执行董事是指除董事身份外不在本公司内部任职的董事会成员，包括在股东及关联单位任职的非执行董事和独立第三方的非执行董事（即独立董事）。

### 2. 双层董事会制：

以德国为代表，一般设置一个由非执行董事会成员组成的监事会和完全由执行董事组成的管理董事会，且监事会的权力在董事会之上，监事会具有任命和监督董事会成员的权力。这种治理结构模式下，监事会、董事会分别行使监督、管理职能，监事与董事不得兼任。

### 3. 复合结构制：

将单层董事会制和双层董事会制结合起来，在公司内部设立董事会和监事会，且监事会与董事会是平行机构。

以日本最为典型，在我国大陆和台湾地区、韩国以及东南亚的一些国家或地区也采取类似模式。

这种模式下的董事会具有决策职能，但由于董事会大多由执行董事构成，同时具有执行职能。同时，为了避免监督者监督自己，法律规定由股东大会选举法定审计人或者监事，对董事和经理层进行监督。

## （2）公司内部治理结构各方主体的权利和义务

### 1. 股东大会：

①股东可以是自然人，也可以是各种类型的法人实体；

②股东可以分为普通股股东和优先股股东；

#### A. 普通股股东：

a. 普通股是股份公司发行的无特别权利的股份，也是最基本的、最标准的股份；

b. 一般情况下，股份公司只发行一种普通股，所有的普通股股东都享有同样的权利和义务；

c. 普通股股东权利：

剩余收益请求权和剩余财产清偿权、监督决策权（“用手投票”）、优先认股权、股票转让权（“用脚投票”）。

#### B. 优先股股东：

a. 优先股股东一般不享有股东大会投票权；

b. 优先股股东在利润分配和财产清算方面优于普通股股东；

c. 优先股股东权利：

利润分配权、剩余财产清偿权、管理权

（当公司研究与优先股有关的问题时有权参加表决）。

③机构投资者：是指用自有资金或者从分散的公众手中筹集的资金专门进行有价证券投资活动的法人机构；

主要包括：证券投资基金、证券公司，信托公司、财务公司、社保基金、保险公司等；

#### A. 特征：

a. 相对个人投资者而言，机构投资者具有显著的人才优势；

b. 机构投资者往往奉行稳健的价值投资理念，投资具有中长期投资价值的股票；

c. 机构投资者可以利用股东身份，从而更可能参与上市公司的治理。

#### B. 机构投资者与公司治理：

##### a. 用手投票：

通过董事会选举获取董事会席位，入驻董事会和出席股东大会，对公司投资、融资等重大问题议案进行表决或否决，主动参与公司的重要决策，直接对公司董事会和经理层的行为施加影响。

##### b. 用脚投票：

通过买入或卖出公司股票而参与被投资公司的管理的行为。

董事会			
义	善管	必须忠实于公司	①董事不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入，

务	义务		不得侵占公司的财产； ②不得擅自泄露公司秘密。
		必须 <b>维护</b> 公司资产	①不私自挪用公司资金或擅自将公司资金借贷给他人； ②不将公司资产以其个人名义或者以其他个人名义开立账户存储； ③不以公司资产为本公司的股东或他人提供担保。
		在董事会上 应审慎行使决议权	董事会的决议 <b>违反法律、行政法规</b> 或者 <b>公司章程</b> ， 致使公司遭受严重 <b>损失</b> 的，参与决议的董事应对公司负 <b>赔偿</b> 责任。
	<b>竞业禁止</b> 义务		①董事 <b>不得自营或者为他人经营</b> 与其所任职公司 <b>同类</b> 的营业； ②董事违反竞业禁止义务，公司可以 <b>依法行使归入权</b> 。

董事会	
下设专门委员会	职责
<b>审计委员会</b>	①检查公司会计政策、财务状况和财务报告程序； ②与公司外部审计机构进行交流； ③对内部审计人员及其工作进行考核； ④对公司的内部控制进行考核； ⑤检查、监督公司存在或潜在的各种风险； ⑥检查公司遵守法律、法规的情况。
<b>薪酬与考核委员会</b>	①负责制定董事、监事与高级管理人员考核的标准， 并进行考核； ②负责制定和审查董事、监事、高级管理人员的薪酬政策与方案。

董事会	
下设专门委员会	职责
<b>提名委员会</b>	①分析董事会构成情况，明确对董事的要求； ②制定董事选择的标准和程序； ③广泛搜寻合格的董事候选人； ④对股东、监事会提名的董事候选人进行形式审核； ⑤确定董事候选人，提交股东大会表决。
<b>战略决策委员会</b>	①制定公司长期发展战略； ②监督、核实公司重大投资决策。

3. 监事会：是由**股东**（大）会选举的**监事**以及由公司**职工民主选举**的监事组成的，对公司的业务活动进行**监督**和**检查**的**常设**机构。

4. 经理层：是公司**日常**经营管理和行政事务的负责人，由公司**董事会聘任**，在法律、法规及公司章程规定和董事会**授权范围内**，代表公司从事业务活动的**高级管理人员**。

考点 4: 外部治理机制★★

- (1) 产品市场
- (2) 资本市场
- (3) 经理人市场 (声誉激励机制)

考点 5: 公司治理的基础设施★★

- (1) 信息披露制度
- (2) 中介机构
- (3) 法律法规
- (4) 政府监管
- (5) 媒体、专业人士的舆论监督

第六章 风险与风险管理

考点 1: 风险管理的概念、目标和演进★★

(1) 全面风险管理的特征:

1. 战略性
2. 全员化
3. 专业性
4. 二重性
5. 系统性

考点 2: 外部风险★★

(1) 企业面对的主要风险分为两大类: 外部风险和内部风险。

(2) 外部风险主要包括 (5 个):

政治风险、法律风险与合规风险、社会文化风险、技术风险、市场风险。

政治风险: 是指完全或部分由政府官员行使权力和政府组织的行为而产生的不确定性。	
主要表现	事例
限制投资领域	A 国政府出台法规, 限制 B 国企业对 A 国的敏感技术领域进行投资。
设置贸易壁垒	某国政府制定政策, 限制本国高新技术产品出口 (包括半导体、计算机、芯片等), 开展对进口产品反倾销、反补贴、反垄断等调查与诉讼。
外汇管制规定	限制东道国的企业从外国购买商品及禁止其向外国股东支付股利。
进口配额和关税	某国政府对我国出口该国的相关产品征收高额进口关税。
组织结构及要求最低持股比例	某国政府要求合资企业中本土企业持股比例不低于 50%。
限制向东道国的银行借款	某国政府限制本国银行向外资企业提供贷款。
没收资产	通用汽车公司宣布, 将关闭某国的业务, 某国出于国家利益考虑, 没收了其在该国的资产。

法律风险与合规风险	
合规风险	含义: 指因违反法律或监管要求而受到制裁、遭受金融损失以及因未能遵守所有适用法律、法规、行为准则或相关标准而给企业信誉带来损失的可能性。
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 表现: 监管机关的行政处罚、重大财产损失和声誉损失;</li> <li>2. 如: 吊销营业执照、许可证, 对高管个人责任的追究等。</li> </ol>

	【注意】主要侧重于 <b>行政责任</b> 和 <b>道德责任</b> 。
法律 风险	含义：指企业在经营过程中因 <b>自身经营行为的不规范</b> 或者 <b>外部法律环境发生重大变化</b> 而造成不利法律后果的可能性。
	表现： 1. 法律环境因素，包括 <b>立法不完备</b> 、 <b>执法不公正</b> 等； 2. 市场主体 <b>自身法律意识淡薄</b> ，在经营活动中不考虑法律因素等； 3. 交易对方的 <b>失信</b> 、 <b>违约</b> 或 <b>欺诈</b> 。 【注意】主要侧重于 <b>民事赔偿责任</b> 的承担。

法律风险与合规风险	
依据《中央企业全面风险管理指引》，法律风险与合规风险至少要考虑以下几个方面：	
1. 国内外与企业相关的政治、法律环境可能引发的风险；	
2. 影响企业的新法律法规和政策可能引发的风险；	
3. 员工的道德操守可能引发的风险；	
4. 企业签订的重大协议和有关贸易合同可能引发的风险；	
5. 企业发生重大法律纠纷案件可能引发的风险；	
6. 企业和竞争对手的知识产权可能引发的风险。	

社会文化风险	
含义：指文化这一不确定性因素给企业经营活动带来的影响。	
类别：	
1. <b>跨国</b> 经营活动引发的文化风险；	
2. <b>企业并购</b> 活动引发的文化风险；	
3. 组织 <b>内部</b> 因素引发的文化风险。	

技术风险	
含义	广义：指与某一种新技术给 <b>某一行业</b> 或某些企业带来 <b>增长机会</b> 的同时，可能对 <b>另一行业</b> 或另一些企业形成 <b>巨大威胁</b> 。
	狭义：指技术在创新过程中，由于 <b>技术本身复杂性</b> 和 <b>其他相关因素变化的不确定性</b> 而导致技术创新遭遇失败的可能性。
类别	技术 <b>设计</b> 风险： 由于技术方案或系统总体 <b>设计不合理</b> 致使技术及技术系统存在 <b>先天“缺陷”</b> 或 <b>创新能力不足</b> ，即技术缺乏 <b>先进性</b> 、 <b>可行性</b> 而引发的各种风险。
	技术 <b>研发</b> 风险： 由于 <b>外界环境变化</b> 的不确定性、技术研发项目 <b>本身的难度和复杂性</b> 、技术研发人员 <b>自身知识和能力的有限性</b> 都可能导致技术的研发面临着失败的 <b>危险</b> 。

	<p>技术<b>应用</b>风险：          由于技术成果在<b>产品化</b>、<b>产业化</b>的过程中所带来的一系列不确定的<b>负面</b>影响或效应。</p>
--	---

市场风险	
含义	指企业所面对的 <b>外部市场</b> 的 <b>复杂性</b> 和 <b>变动</b> 性所带来的与经营相关的风险。
考虑方面	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 产品或服务的<b>价格</b>及<b>供需变化</b>带来的风险；</li> <li>2. 能源、原材料、配件等物资<b>供应的充足性</b>、<b>稳定性</b>和<b>价格</b>的变化带来的风险；</li> <li>3. 主要客户、主要供应商的<b>信用</b>风险；</li> <li>4. 税收政策和<b>利率</b>、<b>汇率</b>、<b>股票价格指数的变化</b>带来的风险；</li> <li>5. <b>潜在进入者</b>、<b>竞争者</b>、与<b>替代品</b>的竞争带来的风险。</li> </ol>