



第四部分：考点内容

表现

违背忠诚义务：

- 利用职务为自己或他人谋取不正当利益

1. 过高的在职消费

- ① 办公消费超标
- ② 公务车与通信滥用
- ③ 业务招待铺张浪费
- ④ 违规领取住房补贴、交通补贴、餐饮补贴
- ⑤ 违规享受免费高端度假、健身、体检等福利

2. 侵占资产

- ① 直接侵吞公司财物
- ② 通过虚假交易或报销套取资金
- ③ 利用关联方与公司进行不公平交易
- ④ 违规处置公司资产
- ⑤ 长期占用公司资产不归还

3. 建设个人帝国

- ① 个人权威凌驾于制度
- ② 强化自己的权力、地位
- ③ 资源向个人势力倾斜



第四部分：考点内容

表现

违背忠诚义务：

■ 从事损害公司利益的活动

1. 违反竞业禁止义务

2. 泄露商业秘密

■ 薪酬发放不合理，侵占利润

1. 设计、实行有利于自己或亲信的激励机制，如不合理的期权、奖金方案等

2. 为实现个人利益最大化，采用任期内短期业绩冲刺的业绩考核和激励办法

。

3. 为提高个人地位和声望，不合理地发放各类报酬，造成员工收入增长过快

，侵蚀利润。



第四部分：考点内容

表现

违背忠诚义务：

■ 不当行使表决权

1. 在董事会上，基于自身利益而非公司利益进行投票决策
2. 被大股东操控，作出损害中小股东利益的投票决策

■ 违反信息披露义务

1. 持有公司股票的经理人，未经法定报告和公告程序买卖公司股票，谋取不合理利益
2. 披露虚假信息
3. 隐瞒或不及时、不充分披露重大信息



第四部分：考点内容

表现

违背勤勉义务：

■敷衍偷懒不作为

1. 决策拖延或失误
2. 不认真履行管理职责，甚至渎职、失职
3. 回避风险和冲突
4. 工作搞“花架子”“走过场”
5. 工作报告敷衍或造假

■缺乏战略视野

1. 经营过于求稳、缺乏创新
2. 追求急功近利
3. 不能立足公司全局看待和处理部门或团队利益



第四部分：考点内容

表现

违背勤勉义务：

- 财务杠杆过度保守
- 轻视、拒绝自我学习和成长
 1. 漠视或排斥新事物
 2. 工作模式僵化
 3. 回避或拒绝反馈与自我反思



第四部分：考点内容

基本对策

第一，完善公司治理体系，加大监督力度

第二，强化监事会、审计委员会等的监督职能，形成企业内部权力制衡体系

第三，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

第四，完善和加强企业的外部监督体系，使利益相关者参与到企业的治理中，再结合经济、行政、司法等手段，构建对企业经营者的外部监督机制。



第四部分：考点内容

■ 公司治理概述

■ 公司治理主要问题

■ 公司内部治理结构和外部治理机制

■ 管理实践发展与公司治理

→ 1. 股东与经理层之间的利益冲突

2. 大股东与中小股东之间的利益冲突

3. 股东与其他利益相关者之间的利益冲突



(1) 含义

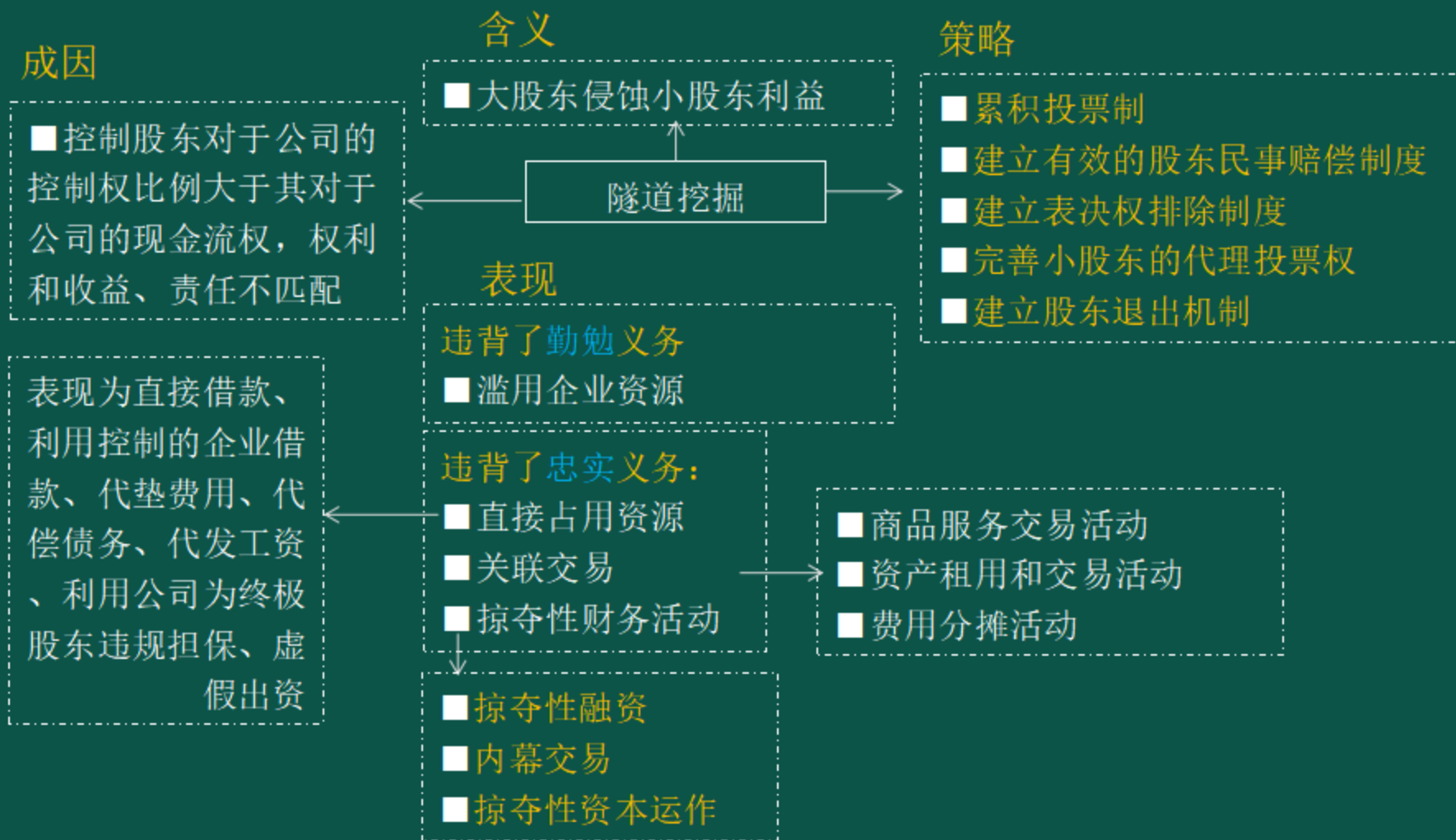
(2) 成因

(3) 表现

(4) 对策



第四部分：考点内容





第四部分：考点内容

■ 滥用企业资源

■ 占用公司资源

→ 滥用公司资源是指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。

例如终极股东是某家族或国有企业的时候，终极股东做的一些决策可能更多从家族利益（如为了家族荣耀等目标采取过度保守的经营策略）或政府社会性功能的角度出发（如保障社会就业而导致国有企业的冗员），从而偏离了股东财富最大化目标。



第四部分：考点内容

■ 滥用企业资源

■ 占用公司资源

1. 直接占用资源

2. 关联交易

3. 掠夺性财务活动

(1) 直接占用资源

直接占用资源是指终极股东直接从公司将利益输送给自己。表现为直接借款、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。

预付账款也是终极股东及其他关联方占用公司资金的途径之一。

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的商业机会等行为也属于直接的利益输送，即终极股东违规占用公司的资源，为其进行利益输送也属于直接的利益。



第四部分：考点内容

■ 滥用企业资源

■ 占用公司资源

1. 直接占用资源

2. 关联交易

3. 掠夺性财务活动

(1) 关联交易

关联交易的利益输送又可以分为商品服务交易活动、资产租用和交易活动、费用分摊活动。

① 商品服务交易活动

终极股东经常以高于市场价格向公司销售商品和提供服务，以低于市场价格向公司购买商品和服务，利用明显的低价或高价来转移利润、进行利益输送。



第四部分：考点内容

■ 滥用企业资源

■ 占用公司资源

1. 直接占用资源

2. 关联交易

3. 掠夺性财务活动

(1) 关联交易

关联交易的利益输送又可以分为商品服务交易活动、资产租用和交易活动、费用分摊活动。

② 资产租用和交易活动

租用和交易的资产有房屋、土地使用权、机器设备、商标和专利等无形资产。托管经营活动中的非市场交易，也属于这一类。



第四部分：考点内容

■ 滥用企业资源

■ 占用公司资源

1. 直接占用资源

2. 关联交易

3. 掠夺性财务活动

③ 费用分摊活动

上市公司和控股母公司常常要共同分担一系列费用，比如广告费用、离退休员工费用、各类员工福利费用如医疗、住房、交通等费用，这些费用的分摊过程经常充满了随意性，且属于内部信息，控股的终极股东常常利用费用分摊活动从上市公司获取利益，进行“隧道挖掘”。另外，终极股东自己或者派人到公司担任董事、监事和高管等职位后，将相关的高额薪酬、奖金、在职消费等费用分摊到公司，这样终极股东就变相地从公司进行了利益输送。