

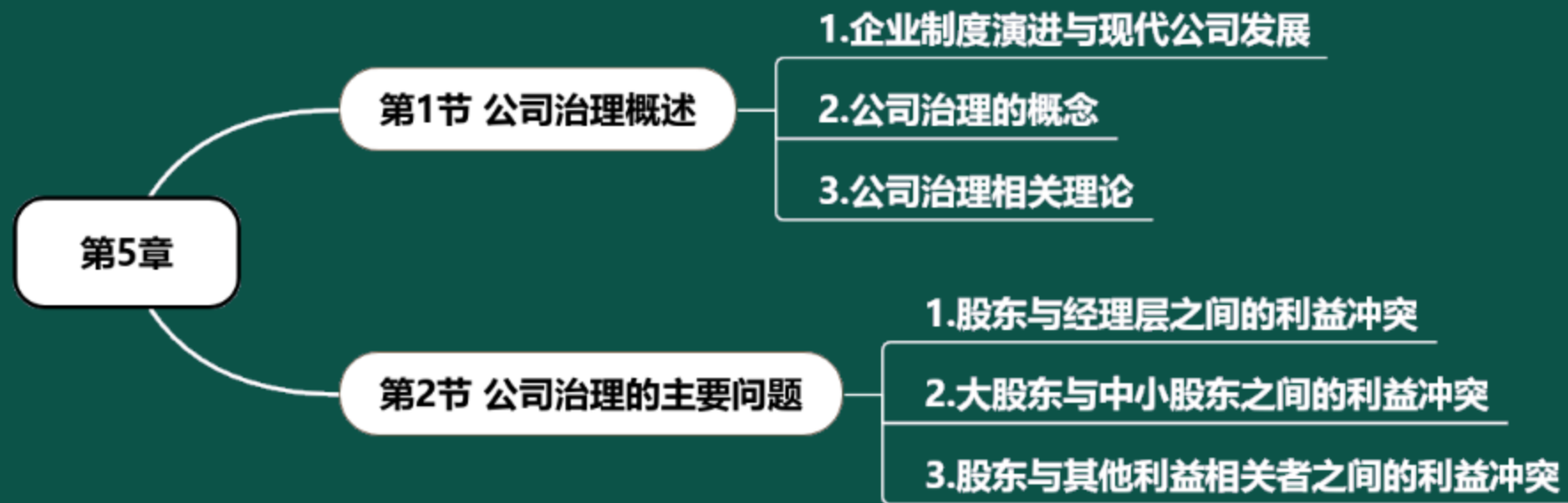


第五章

公司治理

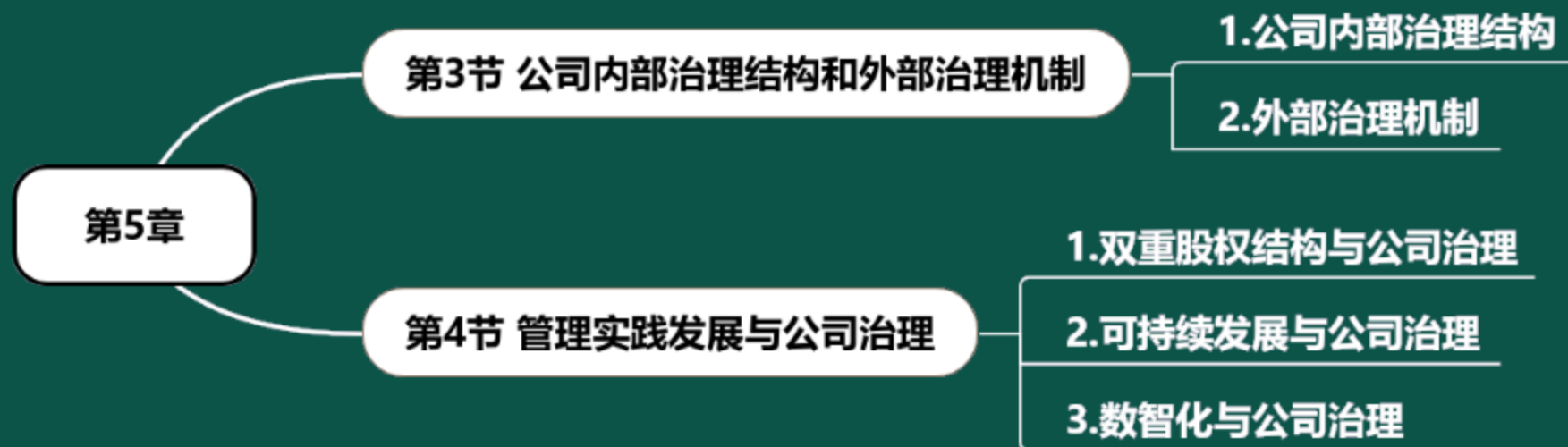


思维导图





思维导图





冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问

题

含义

- 经营者侵蚀所有者利益



内部人控制

成因

- 所有权和经营权分离的公司制
- 公司治理机制的不完善为内部人控制提供了有利条件



冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问

题

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



冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问

题

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。



冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问

题

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



冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问题

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



冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问题

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



冲刺考点1 经理人对于股东的“内部人控制”问题

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。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

成因

- 控制股东对于公司的控制权比例大于其对于公司的现金流权，权利和收益、责任不匹配

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

含义

- 大股东侵蚀小股东利益

隧道挖掘

策略

- 累积投票制
- 建立有效的股东民事赔偿制度
- 建立表决权排除制度
- 完善小股东的代理投票权
- 建立股东退出机制

表现

违背了勤勉义务

- 滥用企业资源

违背了忠实义务：

- 直接占用资源
- 关联交易
- 掠夺性财务活动

- 掠夺性融资
- 内幕交易
- 掠夺性资本运作

- 商品服务交易活动
- 资产租用和交易活动
- 费用分摊活动



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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 掠夺性融资

公司通过财务作假骗取融资资格、虚假包装以及过度融资的行为，损害外部中小投资者利益。

另外，公司向终极股东低价定向增发股票也属于掠夺性融资行为。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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

② 内幕交易

内幕交易是指内幕人员根据内幕消息买卖证券或者帮助他人。终极股东经常利用信息优势，利用所知悉、尚未公开的、可能影响证券市场价格的重大信息来进行内幕交易，谋取不当利益。



冲刺考点2 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

■ 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 掠夺性资本运作

掠夺性资本运作的标的物是公司的股权，终极股东经常利用公司进行资本运作，实现相关公司的股权交易，经常是公司高价收购终极股东持有的其他公司股权，造成公司的利益流向了终极股东。



冲刺考点3 内部治理结构

一、股东大会主要行使以下职权

- 决定公司的经营方针和投资计划
- 选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项
- 审议批准董事会的报告
- 审议批准监事会或者监事的报告
- 审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案
- 审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案
- 对公司增加或者减少注册资本作出决议
- 对发行公司债券作出决议
- 对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议
- 修改公司章程



冲刺考点3 内部治理结构

二、董事会的职能

- 负责召集股东大会，并向股东大会报告工作
- 执行股东大会的决议
- 制订公司的经营计划和投资方案
- 制订公司的年度财务预算方案、决算方案
- 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案
- 制订公司增加或者减少注册资本的方案以及发行公司债券的方案
- 拟订公司合并、分立、解散的方案
- 决定公司内部管理机构的设置
- 聘任或者解聘公司经理，根据经理的提名，聘任或者解聘公司副经理、财务负责人，决定其报酬事项
- 制定公司的基本管理制度



冲刺考点3 内部治理结构

三、董事的权利及义务

权利：

- 出席董事会会议
- 表决权
- 董事会临时会议召集的提议权
- 通过董事会行使职权而行使权利

义务：

- 善管义务（董事必须忠实于公司；董事必须维护公司资产）
- 竞业禁止义务（董事不得自营或者为他人经营与其所任职公司同类的营业）



冲刺考点3 内部治理结构

四、经理人员的职权

- 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议
- 组织实施公司年度经营计划和投资方案
- 拟定公司内部管理机构设置方案
- 拟订公司的基本管理制度
- 制定公司的具体规章
- 提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人
- 决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员
- 董事会授予的其他职权