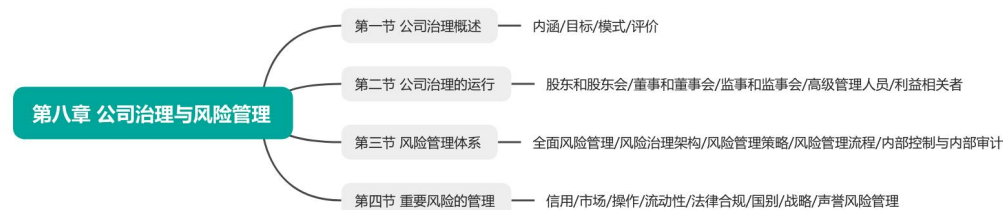


第八章公司治理与风险管理



第一节 公司治理概述

本节考点：

- 1、公司治理的内涵
- 2、公司治理目标
- 3、公司治理模式
- 4、公司治理评价

考点一、公司治理的内涵

（一）公司治理的产生

公司的所有者与经营者常常不一致，又导致委托代理关系问题日渐突出，于是公司治理应运而生。

即由众多股东委任或者选举董事组成董事会，作为他们的代理人，对公司重大经营管理事项作出决策；再由董事会选聘经理，主持公司日常经营管理工作。

（二）公司治理的概念

公司治理：所有者（主要指股东）对经营者的一种监督与制衡的机制，即通过一种制度安排来合理地配置所有者与经营者之间的权利与责任关系，实现股东利益最大化的公司目标。

（三）公司治理与公司管理

公司治理与公司管理的目标都是实现公司价值，只是在不同的层面发挥不同的作用，二者之间的联结点在公司的战略管理层次，即**公司治理决定公司战略，公司战略目标的实现依赖于公司管理的有效执行。**

（四）公司治理的特点

- 1、治理主体结构复杂

- 2、高杠杆性与风险外溢
- 3、受历史文化和制度因素影响
- 4、考虑社会责任

考点二、公司治理目标

公司治理是公司潜在价值的源泉。

良好的公司治理能够为公司带来较高的股票价格，可以保障投资者的权益，是取得投资者信赖的基石。

考点三、公司治理模式

代表性的模式主要有如下 4 种：

- 1、血缘关系至上的家族模式
- 2、股权至上的英美模式
- 3、利益相关者至上的德日模式
- 4、国家出资公司模式

（一）血缘关系至上的家族模式

家族模式是指公司的所有权与经营权未分离或者未完全分离，主要集中于一个人或者一个**以血缘、亲缘等为纽带**的家族，由个人或者家族成员拥有和配置企业控制权的公司治理模式。

优点：

- ①家族成员既是所有者又是经营者，可以减少委托代理成本；
- ②决策与执行效率高，从而有效把握商机；
- ③公司内部更容易配合和沟通，降低交易成本与监控成本。

缺点：

- ①权力集中，往往形成家长式独裁管理，一旦出现重大决策失误，易造成公司重大经营风险；
- ②产权封闭，不利于公司扩大规模；
- ③接班人倾向于家族内传承，家族与外部职业经理人之间往往缺乏信任，易导致人才危机。

（二）股权至上的英美模式

又称为**市场主导型公司治理模式**。

遵循**决策、执行、监督三权分立**的框架，股东会下只设董事会，通过独立董事行使监督权，公司一般通过章程来限定公司不同机构的权力并规范它们之间的关系。

（二）股权至上的英美模式

优点：

- ①股东通过市场机制来监督公司的经营，资本流动性较大，可以实现资本的优化配置，实现股东价值最大化；
- ②董事会中的独立董事占比较大，董事会更加独立，可有效发挥独立监督作用；
- ③职业经理人报酬中股票期权占比较大，在职业经理人市场成熟的条件下，可以为公司提供持续发展的人才；
- ④信息披露机制完备。

（二）股权至上的英美模式

缺点：

- ①股份分散，股东不能有效参与公司的内部治理；
- ②股东与首席执行官的利益冲突处理不好会加剧公司内部矛盾；
- ③过于强调股东利益，对其他利益相关者的利益有所忽视。

（三）利益相关者至上的德日模式

又称为**内部控制模式、大陆模式**。

将公司的决策、执行、监督权力和职能分开，通过设置股东会、董事会、监事会以及利益相关者参与公司治理的机制，体现制衡分权的管理原则。

（三）利益相关者至上的德日模式

优点：

- ①公司股权集中，股东相对稳定；
- ②大股东可以有效控制和监督经理人的行为；

③更加重视利益相关者的利益最大化。

缺点：

①股权的高度和集中和股东的高度稳定影响股票的流动，小股东的权益缺乏保障；

②董事会不独立和董事长权力过大，股东会常流于形式；

③内部监督机制和责任追究制度虚置。

（四）中国实践的国家出资公司模式

我国金融机构最主要的公司治理模式，是党组织发挥领导作用的国家出资公司模式。

考点四、公司治理评价

（一）公司治理评价的概念

国外较早的公司治理评价系统是 1998 年美国标准普尔所建立的公司治理服务系统。该系统把公司治理评价分为两部分：

①**公司评分**：主要分析公司管理层、董事会、股东及利益相关者互动的有效性，主要集中于内部治理结构和运行；

②**国家评分**：主要评估一个公司所处的外部环境，侧重于关注宏观层次上的外部力量如何影响公司治理的质量。

（二）公司治理的监管评估

银行保险机构的公司治理监管评估主要包括三个方面：

1、主要内容

评估围绕公司治理的核心环节展开，具体包括党的领导、股东治理、关联交易治理、董事会治理、监事会和高管层治理、风险内控、市场约束、利益相关者治理等方面。

2、评估结果

根据得分，监管评估分为 A、B、C、D、E 五个等级，是衡量银行保险机构公司治理水平的重要标准。

评估等级为 A 级（优秀），表示相关机构公司治理各方面健全，未发现明显的合规性及有效性问题，公司治理机制运转有效。

评估等级为 **B 级（较好）**，表示相关机构公司治理基本健全，同时存在一些弱点，相关机构能够积极采取措施整改完善。

评估等级为 **C 级（合格）**，表示相关机构公司治理存在一定缺陷，公司治理合规性或有效性需加以改善。

评估等级为 **D 级（较弱）**，表示相关机构公司治理存在较多突出问题，合规性较差，有效性不足，公司治理基础薄弱。

评估等级为 **E 级（差）**，表示相关机构公司治理存在严重问题，合规性差，有效性严重不足，公司治理整体失效。

3、结果运用

对 **A 级机构**，开展常规监管，督促其保持良好公司治理水平。

对 **B 级机构**，关注公司治理风险变化，并通过窗口指导、监管谈话等方式指导机构逐步完善公司治理。

对 **C 级机构**，除可以采取对 B 级机构的监管措施外，还可以视情形依法采取下发风险提示函、监管意见书、监管通报，要求机构限期整改等措施。

对 **D 级机构**，除可以采取对 C 级机构的监管措施外，还可以在市场准入中认定其公司治理未达到良好标准。同时，可以根据法律法规，依法采取责令调整相关责任人、责令暂停部分业务、停止批准开办新业务、停止批准增设分支机构、限制分配红利和其他收入等监管措施。

对 **E 级机构**，除可以采取对 D 级机构的监管措施外，应当按照《银行保险机构关联交易管理办法》有关规定，限制其开展授信类、资金运用类、以资金为基础的关联交易，还可以结合评估发现的问题和线索，对相关机构进行现场检查，并根据法律法规，对机构及责任人进行处罚。

本节小结

	1、公司治理的内涵
第一节	2、公司治理目标
公司治理概述	3、公司治理模式
	4、公司治理评价

第二节 公司治理的运行

本节考点：

- 1、股东和股东会
- 2、董事和董事会
- 3、监事和监事会
- 4、高级管理人员
- 5、利益相关者

考点一、股东和股东会

（一）股东

1、股东的概念和分类

股东是指向公司出资或者持有公司股份并对公司享有权利和承担义务的人，是公司的出资者或股份的所有者。

根据**获得股东资格的时间和条件**，股东可以分为创始股东与一般股东。

根据**股东持股的数量和影响力**，股东可以分为控股股东与非控股股东。

根据**公司支配权与持有的表决权资本数量**，股东可以分为大股东和中小股东。

2、股东的权利和义务

股东的主要权利有资产收益权、参与重大决策权、选择管理者的权利、知情权、诉讼权等。

股东的主要义务就是出资义务。

对于金融机构，《银行业监督管理法》《保险法》《证券法》以及相关金融法规等对股东则提出了更高的要求，如**资本补充义务、诚信义务、交易行为的严格限制**等。

（二）股东会

1、股东会的概念

股东会由全体股东组成，是公司的**权力机构**。

股东会本质上更是一种决策机制，是股东民主的制度形式。

2、股东会的职权

- ①选举和更换董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项；
- ②审议批准董事会的报告；③审议批准监事会的报告；④审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- ⑤对公司增加或者减少注册资本作出决议；⑥对发行公司债券作出决议；⑦对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议；
- ⑧修改公司章程；⑨公司章程规定的其他职权。

股东会可以授权董事会对发行公司债券作出决议。

考点二、董事和董事会

（一）董事

董事是由公司股东会选举产生的具有实际权力和权威的管理公司事务的人员。

董事的选举应当充分反映中小股东的意见。

董事一般分为执行董事、非执行董事和职工董事。

董事任期由公司章程规定，但每届任期不得超过 3 年。董事任期届满，连选可以连任。董事辞任的，应当以书面形式通知公司，公司收到通知之日辞任生效。

（二）董事会

1、董事会的概念

董事会是依照有关法律法规和公司章程，由全体董事组成的业务执行机构。

董事会处于公司委托代理关系链条中承上启下的中心环节，董事会治理是现代公司治理的核心。

2、董事会的职权

- ①召集股东会会议，并向股东会报告工作；
- ②执行股东会的决议；
- ③决定公司的经营计划和投资方案；
- ④制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；

⑤制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；

⑥制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；

2、董事会的职权

⑦决定公司内部管理机构的设置；

⑧决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；

⑨制定公司的基本管理制度；

⑩公司章程规定或者股东会授予的其他职权。

（三）董事会专门委员会

金融机构的董事会根据法律法规、监管规定和公司具体情况，单独或合并设立专门委员会，如**战略、审计、提名、薪酬、关联交易控制、风险管理、消费者权益保护等专门委员会**。

考点三、监事和监事会

（一）监事

监事是指**监督公司事务**的人员，由公司**股东会选举产生**。职工监事则由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。

（二）监事会

1、监事会的概念

监事会成员为三人以上。监事会成员应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中职工代表的比例不得低于三分之一。

有限责任公司和股份有限公司可以按照公司章程的规定在董事会中设置由董事组成的审计委员会，行使监事会的职权，不设监事会或者监事。

2、监事会的职权

①检查公司财务；②对董事、高级管理人员执行职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出解任的建议；③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；④提议召开临时股东会会议，在董事会不履行《公司法》规定的召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议；

⑤向股东会会议提出提案；⑥依照《公司法》第 189 条的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼；⑦公司章程规定的其他职权。**监事会行使职权所必需的费用，由公司承担。**

考点四、高级管理人员

（一）高级管理人员的概念

高级管理人员，简称**高管层**，是指在现代公司中，**对法人的财产拥有经营管理权，承担法人财产保值增值责任的公司高级管理者。**

这类管理者，**由公司董事会聘任**，以自身的人力资本出资，以经营管理企业为职业，并以此获得报酬。

考点四、高级管理人员

（一）高级管理人员的概念

高级管理人员，是指**公司的经理、副经理、财务负责人，上市公司董事会秘书和公司章程规定的其他人员。**

考点四、高级管理人员

（二）高级管理人员的职权

股份有限公司设经理，由董事会决定聘任或者解聘。

经理对董事会负责。经理列席董事会会议。公司一般由经理负责组建高管层。

（三）高级管理人员激励约束机制

1、激励机制

（1）物质激励机制。

一般由**工资、奖金、利润分成、股票、股票期权、年金等**构成。

（2）非物质激励机制。

采取货币以外的方式对高管层进行激励，包括**经营控制权、声誉激励等**。

2、高级管理人员约束机制

（1）内部约束机制。公司治理中的董事、监事选举制度，由董事会聘任和奖惩高管层的制度本身就是一种约束机制。公司还通过内部审计、监察机制等制约、督促和监督高管层。

（2）外部约束机制。其是指公众、市场、监管者、法律等对高管层实施的监督。

考点五、利益相关者

（一）利益相关者的层次

公司的利益相关者一般分为三个层次：

- 1) **核心层**利益相关者直接影响公司运营和决策。
- 2) **社会层**利益相关者影响公司声誉和社会责任表现。
- 3) **战略层**利益相关者包括政府、监管机构和投资者等，对公司长期发展有显著影响。

（二）核心层利益相关者

1、股东

对于金融机构的控股股东、实际控制人、大股东、主要股东的权力，多采取约束和限制措施；对于中小股东则采取多维度的权益保护措施。

2、员工

3、客户、金融消费者、供应商

4、债权人

（1）股东的主要义务

银行保险机构的股东除按法律法规及监管规定履行股东义务外，还应当以自有资金入股，如实向监管机构告知重要信息，不滥用股东权利，积极配合监管机构开展调查和风险处置。

（2）中小股东权益保护

保护内容主要有**累积投票制、独立董事制度以及中小股东权利救济机制等**。

（2）中小股东权益保护

《公司法》规定了禁止滥用股东权利的一般规则和股东获取公司经营情况的知情权等基础权利，还明确了股东压制下中小股东权利救济机制。

（三）社会层的利益相关者

- 1、**社区**：金融机构所在的地理区域及其居民。
- 2、**媒体**：媒体的监督作用可以促使金融机构更加注重社会责任和透明度。

3、社会公众：社会公众包括潜在客户以及其他关注金融机构行为的社会成员。

4、行业协会：行业协会如银行、保险、证券行业协会等。

5、国际组织：巴塞尔银行监管委员会、国际证监会组织、国际保险监管官协会、金融稳定理事会等全球性机构。

6、自然环境和人类后代

本节小结

第二节 公司治理的运行	1、股东和股东会
	2、董事和董事会
	3、监事和监事会
	4、高级管理人员
	5、利益相关者

第三节 风险管理体系

本节考点：

1、全面风险管理概述

2、风险治理架构

3、风险管理策略、风险偏好和风险限额

4、风险管理政策和流程

5、内部控制和内部审计

考点一、全面风险管理

全面风险管理体系建设的框架基础主要来源于**两大国际标准：**

一是美国反虚假财务报告委员会下属的发起人委员会（COSO）发布的企业风险管理框架；

二是巴塞尔银行监管委员会（BCBS）制定的巴塞尔协议系列文件。

二者为金融机构开展全面风险管理实践提供了**理论支撑和操作规范**。

1、全面风险管理原则

（1）匹配性原则

（2）全覆盖原则

（3）独立性原则

（4）有效性原则

2、全面风险管理要素

全面风险管理体系应当包括但不限于风险治理架构，风险管理策略、风险偏好和风险限额，风险管理政策和程序，管理信息系统和数据质量控制，内部控制和审计体系等要素。

3、全面风险管理责任主体

董事会承担全面风险管理的**最终责任**。

高级管理层承担全面风险管理的**实施责任**，执行董事会的决议。

各业务条线承担风险管理的**直接责任**。

全面风险管理牵头部门履行全面风险的**日常管理**职责。

信用、市场、操作、流动性等各类专业风险管理部门，分别承担**对应领域**的政策制定、流程优化、风险管控责任；

内部审计部门承担业务部门和风险管理部门履职情况的**审计责任**。

考点二、风险治理架构

风险治理是董事会、高管层、业务部门、风险管理部门之间在风险管理职责方面的监督和制衡机制。

以商业银行为例。

（一）董事会职责

1、董事会职责

董事会承担全面风险管理的最终责任，履行以下职责：

- ①建立风险文化；
- ②制定风险管理策略；
- ③设定风险偏好和确保风险限额的设立；
- ④审批重大风险管理政策和程序；
- ⑤监督高管层开展全面风险管理；
- ⑥审议全面风险管理报告；

（一）董事会职责

1、董事会职责

- ⑦审批全面风险和各类重要风险的信息披露；
- ⑧聘任风险总监（首席风险官）或其他高级管理人员，牵头负责全面风险管理；
- ⑨其他与风险管理有关的职责。

（一）董事会职责

2、董事会风险管理委员会

董事会可以授权其下设的风险管理委员会履行其全面风险管理的**部分职责**。

商业银行应当建立风险管理委员会与董事会下设的战略委员会、审计委员会、提名委员会等其他专门委员会的沟通机制，确保信息充分共享并能够支持风险管理相关决策。