

第四节
经理层

【本节知识点】

- 【知识点】 经理层产生及其与董事会的关系
- 【知识点】 经理的任职资格与素质要求
- 【知识点】 经历的选拔方式
- 【知识点】 经理层的激励与约束机制

经理层：是指在现代企业中，对法人财产拥有经营管理权，承担法人财产**保值增值**责任的**企业高级管理人员**，他们**由董事会聘任**，以自身的人力资本出资并获取报酬和剩余索取权。

高级管理人员包括**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**。

【知识点】 经理层产生及其与董事会的关系

（一）经理层与董事会的关系（**以控制为基础的合作关系**）

法律地位的派生性与从属性	经理由 董事会聘任，并对董事会负责 ，其存在与职权具有派生性。这一法律安排确立了 董事会控制的第一性与经理层合作的第二性 经理层的核心职权并非固有权力，来源有三：一是《公司法》的概括性规定，二是公司章程的具体授权，三是董事会的决议与正式授权。因此， 经理层必须在授权范围内行使职权，执行董事会决议，对专属董事会的决策事项不得越权处理
职权划分与运行机制	董事会作为公司的决策机构，主要负责战略制定和重大经营决策。 经理层作为执行机构，负责组织实施董事会决议、主持公司日常生产经营管理工作 。《公司法》规定， 经理列席董事会会议
监督与制衡机制	董事会会对经理层拥有核心的人事控制与监督权力 ，主要体现在对经理等高级管理人员的聘任、解聘及薪酬决定权。这是董事会实施控制最直接、最关键的手段

【知识点】 经理的任职资格与素质要求

（一）经营者的素质要求（了解）

（1）精湛的**业务能力**，是经理履职的**根本**。

①决策能力②创新能力③应变能力

（2）优秀的**个性品质**。

①理智感②道德观。

（3）健康的**职业心态**。

表现：①自知和自信②意志和胆识③宽容和忍耐④开放和卓越

【知识点】 经理层的激励与约束机制

包括：**报酬激励、声誉激励和市场竞争机制**

（一）报酬激励

包括年薪制、固定薪金与绩效奖金相结合、利润分享，以及授予股票、股票期权等长期激励工具。

（二）声誉激励（非物质报酬）

（三）市场竞争机制

【知识点】经理的职权

从本质上来讲，经理被授予了部分董事会的职权。

有限责任公司可以设经理；股份有限公司设经理。

经理由董事会决定聘任或解聘，经理对董事会负责。

经理根据公司章程的规定或者董事会的授权行使职权；经理有权列席董事会会议。

第五节

监事会

【本节知识点】

【知识点】监事会制度

【知识点】监事会组成和监事任期

【知识点】监事会的职权

【知识点】监事会的召开和议事规则

【知识点】监事会制度（了解）

1. 监事会是由股东会和职工选举产生，并向股东会负责，代表股东对公司经营进行监督的机构。

2. 公司监事会的监督职能主要表现在以下三个方面。

（1）监事会是公司内部的专职监督机构。

（2）监事会的基本职能是监督公司的经营管理活动，以董事会和经理层为主要监督对象。

（3）监事会监督的形式多种多样。

【知识点】监事会组成和监事任期（重点）

人数	3人以上
成员比例	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 1/3。监事会中的职工代表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
设置要求	规模较小或者股东人数较少的有限责任公司和股份有限公司，可以不设监事会，设一名监事，行使监事会的职权。规模较小或者股东人数较少的有限责任公司，经全体股东一致同意，也可以不设监事。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，行监事会的职权，不设监事会或监事
监事会主席	监事会设主席一人，股份有限公司监事会可以设副主席。监事会主席和副主席由全体监事过半数选举产生

监事会会议主持和召集	①股份有限公司：监事会主席→监事会副主席→过半数的监事共同推举一名监事召集和主持监事会会议。②有限责任公司：监事会主席→过半数的监事共同推举一名监事【注】董事、高级管理人员不得兼任监事
监事的任期	监事的任期每届为3年。监事任期届满，连选可以连任

【知识点】监事会的职权

①检查公司财务。②对董事、高级管理人员执行公司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，在董事会不履行法律规定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。

【知识点】监事会的召开和议事规则（重点）

①有限责任公司监事会每年至少召开一次会议，股份有限公司监事会每6个月至少召开一次会议。监事可以提议召开临时监事会会议。
②监事会的议事方式和表决程序，除《公司法》有规定的外，由公司章程规定。
③监事会决议应当经全体监事的过半数通过。
④监事会决议的表决，应当一人一票。
⑤监事会应当对所议事项的决定作成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。

第六节

中国特色国家出资公司的治理

【本节知识点】

【知识点】国家出资公司治理的基本原则

【知识点】国家出资公司党组织

【知识点】履行出资人职责的机构

【知识点】国家出资公司董事会

【知识点】国家出资公司经理层

【知识点】国家出资公司的监督机制

【知识点】国家出资公司治理的基本原则（了解）

- （1）坚持深化改革。
- （2）坚持党的领导。
- （3）坚持依法治企。
- （4）坚持权责对等。

【知识点】国家出资公司党组织（熟悉）

（一）国家出资公司须经党组织研究讨论的事项

- ①贯彻党中央决策部署和落实国家发展战略的重大举措。
- ②公司发展战略、中长期发展规划，重要改革方案。
- ③公司资产重组、产权转让、资本运作和大额投资中的原则性方向性问题。
- ④公司组织架构设置和调整，重要规章制度的制定和修改。
- ⑤涉及公司安全生产，维护稳定、职工权益、社会责任等方面的重大事项。
- ⑥其他应当由党委（党组）研究讨论的重要事项。

【注】干扰选项为：普通职工招聘

（二）国家出资公司党组织的工作职责

国家出资公司党委（党组）的主要职责	国家出资公司党支部（党总支）的主要职责
根据《条例》，国家出资公司党委（党组）发挥领导作用，把方向、管大局、保落实，依照规定讨论和决定企业重大事项。 ①加强公司党的政治建设，坚持和落实中国特色社会主义根本制度、基本制度、重要制度，教育引导全体党员始终在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。 ②深入学习和贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，学习宣传党的理论，贯彻执行党的路线方针政策，监督、保证党中央重大决策部署和上级党组织决议在本公司贯彻落实。 ③研究讨论公司重大经营管理事项，支持股东会、董事会、监事会和经理层依法行使职权。 ④加强对公司选人用人的领导和把关，抓好公司领导班子建设和干部队伍、人才队伍建设。 ⑤履行公司党风廉政建设主体责任，领导、支持内设纪检组织履行监督执纪问责职责，严明政治纪律和政治规矩，推动全面从严治党向基层延伸。 ⑥加强基层党组织建设和党员队伍建设，团结带领职工群众积极投身公司改革发展。 ⑦领导公司思想政治工作、精神文明建设、统一战线工作，领导公司工会、共青团、妇女组织等群团组织。	国家出资公司党支部（党总支）以及内设机构中设立的党委围绕生产经营开展工作，发挥战斗堡垒作用。 ①学习宣传和贯彻落实党的理论和路线方针政策，宣传和执行党中央、上级党组织和本公司的决议，团结带领职工群众完成本公司各项任务。 ②按照规定参与本公司重大问题的决策，支持本公司负责人开展工作。 ③做好党员教育、管理、监督，服务和发展党员工作，严格党的组织生活，组织党员创先争优，充分发挥党员先锋模范作用。 ④密切联系职工群众，推动解决职工群众合理诉求，认真做好思想政治工作。领导本公司工会、共青团、妇女组织等群团组织，支持它们依照各自章程独立负责地开展工作。 ⑤监督党员、干部和公司其他工作人员严格遵守国家法律法规、公司财经人事制度，维护国家、集体和群众的利益。 ⑥实事求是地对党的建设、党的工作提出意见建议，及时向上级党组织报告重要情况。按照规定向党员、群众通报党的工作情况。

【知识点】履行出资人职责的机构

1. 《公司法》规定，国家出资公司由国务院或者地方人民政府分别代表国家依法履行出资人职责，享有出资人权益。国务院或者地方人民政府可以授权国有资产监督管理机构或者其他部门，机构代表本级人民政府对国家出资公司履行出资人职责。

代表本级人民政府履行出资人职责的机构、部门，统称为履行出资人职责的机构。

2. 国有独资公司章程由履行出资人职责的机构制定。国有独资公司不设股东会，由履行出资人职责的机构行使股东会职权。履行出资人职责的机构可以授权公司董事会行使股东会的部分职权，但公司章程的制定和修改，公司的合并、分立，解散、申请破产，增加或者减少注册资本，分配利润，应当由履行出资人职责的机构决定。

（履行出资人职责的机构相当于两类公司中的股东会）

【知识点】国家出资公司董事会

（一）董事会的职权和设置

国有独资公司设董事会。

1. 国有独资公司董事会的组成与任期（重点）

董事会成员中应当过半数为外部董事，应当有公司职工代表。即国有独资公司的董事会成员两部分组成如下：

①履行出资人职责的机构的委派。②公司职工代表大会的选举产生董事会成员中的职工代表。

【注】有限责任公司和股份有限公司的董事会成员构成：股东会选举；可以有职工代表。

2. 董事会设董事长一人，可以设副董事长，董事长和副董事长由履行出资人职责的机构从董事会成员中指定。

3. 经履行出资人职责的机构同意，董事会成员可以兼任经理。国有独资公司的董事、高级管理人员，未经履行出资人职责的机构同意，不得在其他有限责任公司、股份有限公司或者其他经济组织兼职。

4. 国有独资、全资公司的董事长、总经理原则上分设，应均为内部执行董事，定期向董事会报告工作。国有独资公司的董事长作为企业法定代表人，对企业改革发展负首要责任，要及时向董事会和国有股东报告重大经营问题和经营风险。国有独资公司的董事对履行出资人职责的机构负责，接受履行出资人职责的机构指导，其中外部董事人选由履行出资人职责的机构商有关部门提名，并按照法定程序任命。

（二）董事会的议事规则

国家出资公司董事会要严格实行集体审议、独立表决、个人负责的决策制度，平等且充分地发表意见，一人一票表决。

（三）专门委员会的设立

国家出资公司董事会应当设立提名委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会等专门委员会，为董事会决策提供咨询，其中薪酬与考核委员会、审计委员会应由外部董事组成。

【知识点】国家出资公司的经理层

（一）国家出资公司经理层的设立和职责

①国有独资公司设经理，由董事会聘任或者解聘。

②经履行出资人职责的机构同意，董事会成员可以兼任经理。经理可列席董事会会议。

③经理层是公司的执行机构，依法由董事会聘任或解聘，接受董事会管理和监事会监督。

④总经理对董事会负责，依法行使管理生产经营、组织实施董事会决议等职权，向董事会报告工作，董事会闭会期间向董事长报告工作。（与两类公司经理的职权基本相同）

【知识点】国家出资公司的监督机制（了解）

（一）国家出资公司的监督体系

国有独资公司在董事会中设置由董事组成的审计委员会行使《公司法》规定的监事会职权的，**不设监事会或者监事**。

（二）公司职工的民主管理与监督

国家出资公司要健全**以职工代表大会为基本形式**的公司民主管理制度和公司重大事项信息公开与对外披露制度。

国有独资、全资公司的董事会、监事会中须有职工董事和职工监事。

（三）公司内部的合规管理

国家出资公司应当**依法建立健全内部监督管理和风险控制制度，加强内部合规管理。**

合规审查**要求**：

- ①**明晰**各部门合规审查**职责和界限**。
- ②进一步**提升合规审查的刚性**。
- ③完善合规审查闭环管理。