

# 基于新公司法完善公司治理的几点建议

王风华 高佳丽 李冠纬

## 一、加强审计委员会建设，提升董事会治理效能

新公司法规定，有限责任公司和股份有限公司可根据企业自身需要设置审计委员会，不设监事会或监事，由审计委员会行使监事会职权。对此，笔者认为，在单层制治理模式下，为确保审计委员会有效发挥作用，公司应制定审计委员会工作条例或工作细则，并依据有关法律法规和公司章程，对审计委员会的职权权限、人员构成、议事规则等作出明确规定。

具体来说，一是未建立审计委员会的公司应加快建立审计委员会，已建立审计委员会的公司应加强审计委员会建设，规范审计委员会运行，对审计委员会人员构成不符合法律法规要求、议事规则不科学的行为及时整改。二是未设置监事会或监事的公司，应对审计委员会行使监事会职权的内容和范围作出明确规定，除关注审计委员会应当行使的职责外，还需关注审计委员会是否有效行使监事会的职责。三是完善企业内部审计体系，建立健全内部审计整改长效机制，加强内部审计信息化建设与应用，为审计委员会职能作用发挥创造良好的环境。四是加强审计委员会人才队伍建设，定期组织成员培训，提升成员专业化水平，同时完善审计工作激励机制、差异化考核机制以及人才培养机制等，为审计委员会成员履职提供必要的保障，使审计委员会成员在履职中敢为、能

为、愿为。

## 二、规范影子董事权利，制约控制权滥用行为

新公司法明确了影子董事的责任，规定公司的控股股东、实际控制人指示董事、高级管理人员从事损害公司或者股东利益的行为的，与该董事、高级管理人员承担连带责任。对此，笔者认为，为进一步规范影子董事的权利，防止其操纵董事、高管损害公司和小股东利益，公司应采取以下必要措施：

一是科学认定控股股东与实际控制人，不仅要考虑投资关系、相关协议等，还要考虑实际支配公司行为的能力。凡是对公司董事会决议、日常经营管理、重要人事安排、员工薪酬、财务管理、资金调拨或其他重要资源具有支配性影响力，均可视为对公司具有实际控制权，应明确此类人员对公司承担的信义义务和责任。二是面对影子董事滥用控制权时其他董事规制难、救济难和举证难等难题，公司应当依据有关法律法规和公司章程规定，建立健全相关制度，明确公司重大事项的议事规则和表决程序，如在公司章程的决议程序中适当提高涉及公司重大事项的表决比例，兼顾非控股股东的权益。三是完善股东会、董事会、监事会“三会”制度，健全内部管理制度，在合同审批、对外担保等重大事项上制定严格的审批流程，将授权与监督相结合，规范影子董事行为，明确影子董事的权利、责任以及责任追究机制。

四是上市公司应对控股股东、实际控制人进行充分的信息披露，减少外部利益相关者及中小股东的信息不对称，以更好地监督与约束影子董事的控制权。五是公司可在公司章程及配套管理制度中规定非控股股东有权就公司决议与股东行为提出质询，公司相关人员应作出书面答复，以保障股东依法行使知情权。

## 三、完善外部董事制度，提升外部董事履职效能

新公司法规定，国有独资公司的董事会成员中，应当过半数为外部董事，并应当有公司职工代表。这标志着国有独资公司外部董事制度从部门实践上升到了法律层面。为充分发挥外部董事的作用，笔者认为，国有资产监管部门应积极采取措施为外部董事履职提供必要的保障。

一是加强外部董事培训工作，提高外部董事专业化水平。可借鉴财政部组织全国高端会计人才培养项目的做法，由国有资产监管部门定期组织外部董事集中培训，以3~5年为一个培养周期，培养期结束经考核合格后由国有资产监管部门颁发外部董事证书。二是加强外部董事选聘与考核管理。在选聘环节，国有资产监管部门可将外部董事人才库中的董事根据行业背景、业务专长等分为CEO型、专家型等不同类别，在为国有独资公司配备外部董事时可从不同类别中按照比例随机匹配，确保企业外部董事结构

合理,且与公司专业匹配度更高,从而更好地发挥外部董事专长。在日常管理环节,可建立外部董事智慧管理平台,全程实时记录外部董事履职情况,自动生成外部董事履职档案和年度履职排行榜,作为相关部门对外部董事考评的主要依据,以及评选“优秀外部董事”的参考依据,形成外部董事激励机制。在考评环节,应降低任职公司对外部董事评价的权重,可请独立的第三方机构对外部董事进行评价,避免被监督方评价监督方,使外部董事在履职中敢为。三是完善外部董事履职保障机制。国有资产监管部门应出台外部董事履职保障制度,要求公司向外部董事开放电子办公、数据报告等信息系统以及一定的阅文权限,满足外部董事对履职相关资料的查询需要。同时,公司需定期向外部董事汇报企业生产经营情况,确保外部董事能够获取履职所需的信息,减少内外部董事信息不对称带来的决策冲突与风险。

#### 四、加快完善董事责任保险制度,推动董事责任保险落实

新公司法增加了董事责任保险条款,明确公司可在董事任职期间为董事因执行公司职务承担的赔偿责任投保责任保险。公司为董事投保责任保险或者续保后,董事会应当向股东会报告责任保险的投保金额、承保范围及保险费率等内容。目前只有部分上市公司公开披露其拟购买董事责任保险的股东大会决议,且披露信息十分有限。为加快推动董事责任保险制度的落实,笔者建议可采取以下措施:

一是相关部门应加快出台公司董事责任保险指导意见,为公司购买董事责任保险提供操作指引,进一步推动公司重视和落实董事责任保险制度。二是公司应重视董事履职风险,积极引入董事责任保险这一工具,分散董

事履职风险,激励董事积极履职,同时完善公司章程和相关制度等,加强内部监督机制建设,降低董事利用董事责任保险逃避责任、恶意转嫁风险的可能性。三是上市公司应完善董事责任保险信息披露制度,加强董事责任保险等相关信息在年报、公司公告等资料中的披露,如投保金额、责任限额等,使利益相关者了解公司董事责任保险投保情况,帮助市场对公司风险和治理情况作出客观评价。

#### 五、建立健全公司内部监督与风险控制制度

新公司法规定,国家出资公司应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。笔者建议,可从以下几方面落实这一要求:

一是公司应厘清内部监督、风险控制与合规管理三者之间的关系,以合规管理为基础,以风险控制为核心,建立“三位一体”的管控体系,将内部监督、风险控制与合规管理融入公司经营管理的各个环节,实现全流程管控。二是在董事会下设置风险管理委员会、审计委员会、合规管理委员会等,明确各委员会的职责,避免职权重叠或交叉,同时可根据公司需要设置首席合规官。国有独资公司还应充分发挥外部董事在监督管理与风险控制中的作用,与内部监督形成监督合力,促进公司合规经营。规模较小的公司可设立合规专员岗或由法务部门进行合规管理。三是建立健全内部控制与合规管理体系,充分发挥董事会防风险、经理层抓落实的作用,明确内部监督、风险控制与合规管理的重点,实现精准监督与控制。四是构建合规管理信息系统,对公司合规风险进行分类、监测。五是將风险控制与合规管理作为员工培训的必修课,增强员工的风险控制和合规管理意识,促进公司合

规管理。□

(本文系山东省自然科学基金面上项目<ZR202111100169>的阶段性研究成果)

(作者单位:青岛大学商学院  
莫纳什大学商学院)  
责任编辑 李卓

#### 主要参考文献

[1]刘贵祥.关于新公司法适用中的若干问题[J].法律适用,2024,(6):3-34.

[2]张蓓.新公司法对公司治理结构及审计的影响[J].中国注册会计师,2024,(12):89-94.

[3]周林彬,颜晓辉.新《公司法》对国有企业公司治理模式的完善与创新:法经济学视角[J].求索,2024,(6):159-168.

[4]曾斌,方荣杰,黄捷.我国上市公司董责险研究与实践的最新动态及启示[J].清华金融评论,2023,(5):73-76.

[5]凌士显.董事高管责任保险与企业社会责任:监督激励抑或机会主义[J].金融经济研究,2024,39(2):125-141.

[6]张雅洁,刘晓蕾.国有控股上市公司内部监督的法治路径:问题、需求与实现[J].中国注册会计师,2023,(9):112-118.

[7]胡国柳,常启国.董事高管责任保险、党组织治理与企业内部控制缺陷[J].中国软科学,2022,(5):98-111.

[8]崔罡,胡志成,张庆亮,等.国家电网风险内控合规一体化运行体系的探索与实践[J].财务与会计,2021,(23):31-34.