

谢春亮 著

GONGSI TOURONGZI
GONGZUO SHIWU

公司投融资 工作实务



CS 湖南人民出版社

GONGSI TOURONGZI
GONGZUO SHIWU

谢春亮 著



公司投融资 实务

CS 湖南人民出版社

本作品中文简体版权由湖南人民出版社所有。
未经许可，不得翻印。

图书在版编目（CIP）数据

公司投融资工作实务 / 谢春亮著. —长沙：湖南人民出版社，2012.10
ISBN 978-7-5438-8857-9

I. ①公… II. ①谢… III. ①公司—投资—研究—中国 ②公司—企业
融资—研究—中国 IV. ①F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第245371号

公司投融资工作实务

编 著 者 谢春亮
责任编辑 马明明
装帧设计 杨丁丁

出版发行 湖南人民出版社 [http://www.hnppp.com]
地 址 长沙市营盘东路3号
邮 编 410005
经 销 湖南省新华书店

印 刷 湖南广播电视大学印刷厂
版 次 2012年10月第1版
2012年10月第1次印刷
开 本 710×1000 1/16
印 张 18
字 数 240千字
书 号 ISBN 978-7-5438-8857-9
定 价 54.80元

营销电话：0731-82683348 （如发现印装质量问题请与出版社调换）

自序

2010年春节时，与同为70后的友人交流工作心得时，我初步总结了自己从事公司投融资相关工作逾十年的工作经验，友人认为我最好是写出来：一是其中的好思想可以更多更广泛地传播，这是有益于社会的；二是可以获得其他业内人士的批评指正，这是有益于我提升的。但是，公司投融资工作涉及内容繁多覆盖知识面广，就算我想把自己辛苦积累的工作经验和认识毫无保留地写出来，但要提炼出体系的难度很大，而要系统阐述更绝非一件易事。我前后动了六次笔。第一次，我想从个人工作经历为主线来写，但是这一是涉及所服务企业的商业秘密，二是违反了基本职业道德准则。第二次，我想结合案例分析来写，但是现在能够获取的公开信息非常有限，无法包含整个公司投融资工作的各个方面，而且信息深度也很有限，无法完全展现公司投融资工作具体事宜，如果要依靠自己获取的信息来写也涉及商业秘密和职业道德准则问题。第三次，我开始尝试提炼思想框架体系，这一次我打算将投资和融资分开写，但是写着写着，我发现在公司层面，投资和融资工作并没有清晰的界限，现实中把投资和融资彻底分开的是政府部门，因为政府掌握货币发行权，需要分别把控社会投资和融资总额。第四次，我就开始想着把公司投资和融资工作结合起来写了，但是如何结合？我首先尝试从头开始写，也就是从公司如何启动



投融资具体工作展开，写着写着，我发现如果不做限制，理论上存在着无数种启动的可能，没法写。第五次，我想从公司投融资工作的最终结果往前推，在我看来，公司投融资工作的最终结果就是形成分公司或子公司，就围绕分公司或子公司的全部生命周期来写，写着写着还是发现，这个生命周期可以出现的组合也是无穷无尽的，又无法再写下去。此后，很长一段时间，我什么都没有写。今年春节期间，我的女儿降生人世，我陪着她几个夜晚，这几个夜晚，我又想起了我要写的书，仿佛上天给予了我灵感，我把前五次的思路全部做了自我否定，完全按照实务角度来写。

站在实务角度来看公司投融资工作，就是要思考四个问题。

第一个问题：公司投融资工作对从业者有无特殊要求？

十几年前，我就发现，企业在招聘应届生时，要求这所名校那所名校其他学校一律谢绝，要求这种专业那种专业其他专业一律谢绝，让人有一种“王侯将相宁有种乎”的感慨。

实际上，在中国的大学里，就算是名校，也极难碰到专职教授是在企业中从基层做起人到中年再投身教育事业的成功人士，因为这两者之间福利待遇的差距是非常巨大的，而且一个角色是体制内另一个角色是体制外，两者之间的无形壁垒很难逾越。在中国的大学里，所有学历教育的专业设置都必须经过政府教育主管部门审批，政府教育主管部门一贯不赞成学历教育专业设置按照社会经济发展一时的需要而临时设置，对于公司投融资这种职业性很强的专业，更偏向于通过职业教育方式实施高等教育，比如设置 MBA 和 EMBA。所以，现在大学中并不存在真正的公司投融资专业，只是某些专业部分课程内容涉及公司投融资而已。回顾历史，中国真正出现法律意义上的公司应该以 1994 年第一部《公司法》颁布实施起算，因为从这时起，中国才真正有了现代企业制度的公司，公司投融资工作实际启动就更加晚了，所以，我是不赞同这种用学校和专业来限制公司投融资工作招聘的方式。

公司投融资工作，涉及的环节和具体的工作岗位很多，在这些岗位上，甚至有截然相反的要求，所以，还是需要读者针对自身性格和喜爱的工作范围，依据自身能力素质，明确定位自己的职业规划，知道自己应该从什么岗位开始，能发展到什么岗位，并有针对性地提升自己，保持个人的职业竞争力。对个人从业思路的要求，我认为需要重点掌握七项基本思路：（一）做好定位；（二）服从政府行政管理；（三）遵守法治社会行为规范；（四）时刻进行价值判断；（五）对工作问题层次分析；（六）懂得分解工作；（七）流程化运作。具体请

查看本书第一部分内容。

第二个问题：公司投融资工作是一定要积累实际工作经验才能从事的工作吗？

十几年前，我刚刚硕士毕业，在求职的时候，也和现在的85后硕士一样，首先遇到的就是工作经验的问题。因为我是经济学硕士，所以求职都面向公司管理岗位。我发现很多岗位，特别是求职公司投融资工作岗位时，应届毕业生很难被接受，除非你有这个证书那个证书，比如注册评估师、注册会计师、注册律师、注册税务师，或者，你参加过若干投融资项目，做过这个助理那个助理，比如法务助理、财务助理、税务助理，一句话，没有实践经验，你就做不了公司投融资工作。今天，我已经从被别人面试变成了面试别人，同样的问题，从回答别人提问变成了向别人提问，但对于这个问题，我心目中的答案却是一样的。我一直以为，所谓公司投融资工作的经验，对于接受了系统正规的高等教育的年轻人来说，不应该蒙着神秘的面纱，也不应该被看做很复杂的事情。之所以用人单位，一直要求有工作经验，根本原因，在于目前中国大学的应届毕业生，在大学里面接受的高等教育少有涉及中国公司的实际操作所需实务知识，这种实务知识，只有通过工作实践来了解和掌握。

但是公司的实际运行，在很大程度上具有一定的封闭性，特别是公司投融资工作，基本上都属于公司的商业机密范畴，任何公司都不可能对外全开放，让在校学生来实习了解，站在公司外面能够看到的，只有“语焉不详”的公开信息，就像水面上的冰山一角，实际上的绝大部分信息都是不公开的，你无法通过公开信息来学习掌握实务知识，就像冰山在水下的部分不能被我们看到因而不能预防“泰坦尼克号”惨剧一样。对于这个矛盾，有些企业采用“管理培训生”方式，定向培养以满足自己企业需求，而更广大范围的在校学生，对于这个问题只能继续纠结着。对于这个问题，我一直在想，如果能够有一本偏向实践角度的书，让有志于从事公司投融资工作的读者，在阅读理解后，就能够在短时间内掌握“套路”，如同已经工作过具有了必要工作经验一样，那该多好！有无工作经验在很大程度上表现在你是否已经掌握了必需的基本技能以及你如何应用这些技能，公司投融资工作需要掌握和应用的基本技能，我总结归纳为十五项，分别是：（一）审计；（二）评估；（三）尽职调查；（四）行业分析；（五）商业模式；（六）公司章程；（七）公司治理；（八）法律协议；（九）交易；（十）公司登记；（十一）产权管理；（十二）期后管理；（十三）税务筹划；（十四）信息披露；（十五）工作计划。详细内容请见本书第二

部分。

第三个问题：公司投融资工作的具体内容是什么？

现在，在我们漫步书店和图书馆的时候，我们会发现，公开出版的书籍中涉及公司投融资工作的，比比皆是，汗牛充栋，太多太多了，这就提出了一个问题，公司投融资工作的具体内容究竟有哪些？

在工作了十几年，直接参与了公司投融资各方面工作后，我认为，这个问题要这样理解。首先，我们要认识到，我们要学习掌握的公司投融资工作，是在境内和境外双重大环境范围内发生的，公司的投融资必须要遵守各种专门制定的法律法规和约定成俗的惯例。这个惯例就是各种“明规则”和“潜规则”。请注意，现在“潜规则”思想广泛流传，一方面是法律法规不完善造成的，另一方面是在实践中对具体法律法规不能深入理解吃透不能充分利用造成的，你只有真正掌握了法律法规才能克服“潜规则”并利用“潜规则”来做好工作。其次，我们要认识到，公司投融资工作是伴随企业发展而永远存在的工作。即使你现在只是经营一个小店运作一家小作坊做一宗小生意，但是，只要你树立了远大的理想，在你发展的过程中，你也会进行投融资。如果你寻找到了合作伙伴和投资伙伴，把一个小店一家小作坊一宗小生意，逐步做大做强，培养出核心竞争力，然后上市，上市以后再并购，再融资，再发展。这时候回顾企业历史，你必然会发现，这些都是公司投融资工作的范畴，公司投融资工作是公司持续经营过程中的永恒主题之一。所以，公司投融资工作的具体内容，就是围绕企业发展所需的相关内容，我认为最基本的可以分为七大类：（一）技改投资；（二）股权投资；（三）对外并购；（四）内部整合重组；（五）国企改革改制；（六）股权融资；（七）债权融资。详细内容请见本书第三部分。

第四个问题：公司投融资工作是否相互矛盾？

公司投资和融资，实际上是一件事情的两个方面，需要辩证地和历史地看，如果你做公司投资工作在行，你就知道投资方最关注的是：如何进入和如何退出，能够接受以什么样的投入代价获得什么样的收益回报，所以，你在做公司融资工作，就能够更好地与投资方对接，反之亦然。根本不会出现什么“以子之矛攻子之盾”的困境。把公司投资和融资区分开来的，是政府行政主管部门，而不是公司。因为政府拥有货币发行权，政府必须要从社会经济的整体平衡角度，对社会投资和融资总量、方向进行政策控制。所以，本书对于投资和融资内容不做区分，本书内容既涉及投资工作也涉及融资工作，既能用于投资工作也能用于融资工作。

在想清楚这四个问题后，本书的内容框架也就成形了。本书分三个部分，共二十九章，第一个部分有七章，讲需要树立的七种基本思路；第二个部分有十五章，是工作所需十五种基本技能；第三部分有七章，介绍最基本的七大类工作事项。

需要说明的，一是，本书不会完全重复在政府官网可以查到的各种办事指南和公司投融资基础知识，阅读本书，可能需要读者自行上官网查看或者阅读公司投融资基础知识；二是，任何人在面对公司投融资这个非常广泛的题目，都会有各自的认识，本书系作者自己所受教育的理论和工作经验实践相结合的产物，纯属作者的个人提炼，介绍的都是基本思想、基本技能、基本应用。在实际工作中，需要对这些基本事项综合应用，会出现理论上无穷的组合情形，希望各位读者阅读后，融会贯通，能够在公司投融资的具体工作中有所获益。

我衷心希望读完本书能够对读者有所帮助，能够有所收获，能够达到三个目的：（一）让从未做过公司投融资工作而又有志于从事的读者，能够在短时间内懂得具体工作，具备上岗资格；（二）让从事公司投融资工作而又经常被具体工作问题困惑的读者，能够在短时间内明白自己遇到的问题本源何在，并能顺利解决；（三）让愿意运用投融资方式做强做大自身事业的企业家，有一本操作指南。

由于公司投融资工作内容博大精深，也在不断变化，就在今年9、10月份就发生了政府行政审批改革、股份交易制度改革、股份发行制度改革等重大政策法规变动，这些变动在可以预见的未来将对公司投融资工作事项造成重大影响。另一方面，虽然我的工作经历算是比较丰富的，但是对于公司投融资这个内涵丰富的体系，我的认识难免有偏颇之处，我衷心希望读者对本书不足和谬误之处批评指教，既可以避免以讹传讹，也对我个人也会有所提升。如果有所赐教，请直接致信我的电子邮箱——xclbill@163.com，欢迎指教。

谢春亮

2012年10月于长沙银盆岭

目 录

第一部分 七种基本思路	1
第一章 做好定位	3
第二章 服从政府行政管理	8
第三章 遵守法治社会行为规范	18
第四章 时刻进行价值判断	25
第五章 对工作问题层次分析	31
第六章 分解工作	36
第七章 流程化运作	43
第二部分 十五种基本技能	51
第八章 审计	53
第九章 评估	64
第十章 尽职调查	79
第十一章 行业分析	84
第十二章 商业模式	92
第十三章 公司章程	98
第十四章 公司治理	106
第十五章 法律协议	114

第十六章 交易	121
第十七章 公司登记	130
第十八章 产权管理	147
第十九章 期后管理	157
第二十章 税务筹划	162
第二十一章 信息披露	168
第二十二章 工作计划	176
第三部分 七大类基础工作	183
第二十三章 技改投资	185
第二十四章 股权投资	194
第二十五章 对外并购	205
第二十六章 内部整合重组	217
第二十七章 国企改革改制	227
第二十八章 股权融资	241
第二十九章 债权融资	264
附记：我的投融资理想	275

第一部分 七种基本思路

要做好公司投融资工作，必须要树立基本工作思路，在这里归纳总结了从业人员必须具备的七种基本思路，其他就在此不做介绍，敬请读者自己理解。

七种基本思路分别是：

- （一）做好定位；
- （二）服从政府行政管理；
- （三）树立法制观念；
- （四）时刻进行价值判断；
- （五）对工作问题层次分析；
- （六）分解工作；
- （七）流程化运作。

本章导读：公司投融资工作涉及的定位分为两大方面：一方面是投融资工作在公司里的定位，另一方面是个人在投融资工作中的定位。

第一节 投融资工作在公司里的定位

一、投融资工作是公司发展的重要手段

任何公司的发展，只有两种方式：一种是内部集约化发展，即在现有条件下，通过提升企业经营管理能力，实现更高的劳动生产率，不断扩大产销规模；另一种是外延化发展，是通过扩大生产经营，在现有的企业经营管理能力下，通过协同效应和规模效应，实现更高的劳动生产率，从而扩大产销规模。中国作为后起工业化国家，现在还处于工业化过程中，任何公司都不能关起门来单纯依靠内部集约化发展，而是要抓住机会，通过投融资手段，做到两种手段并举，公司才能更好地发展，国家才能早日富强，所以，公司必须要树立包含投融资工作的发展思路，在发展到一定阶段有了一定的规模后，必须要设立专门的机构，专注投融资工作，为公司发展“添砖加瓦”。

二、投融资工作在公司的工作范围

顾名思义，投融资工作在公司里的工作范围应该包括投资和融资两大方面。投资工作包括对外投资和对内投资，融资工作包括股权融资和债权融资。具体地说，公司的投资工作范围基本工作归纳为五项：（一）技改投资；（二）股权投资；（三）对外并购；（四）内部整合重组；（五）国企改革改制。公司的融资工作范围基本工作归纳为两项：（一）股权融资；（二）债权融资。

三、投融资工作终极目标是调谐公司利润

任何公司存在的最根本宗旨是为股东（出资人）创造收益和实现资产增值保值。国际成熟市场中，公司保持定期现金分红的能力是所有公司 CEO 工作的最根本出发点。但是任何公司都面临着市场变化的风险，任何拳头产品都不可能保持永远的良好盈利，这一点我们只要回顾历史，看看社会上几十年来的变迁，就会明白。

在此借用物理学上的一个调谐理论，物理学上认为任何波都是有周期性的，在一定长度的波长范围，会出现周期性的波峰和波谷，同样，任何企业的发展，都离不开行业和社会经济环境，也会出现周期性的波峰和波谷，在波峰的时候，企业处于繁荣状态，产品盈利能力良好，企业盈利丰厚，可以很轻松地向股东进行现金分红，但是在波谷的时候，企业处于萧条状态，产品盈利大幅下降甚至亏损，企业现金流量状态不佳，难以向股东进行现金分红。物理学上认为，如果能够引入另一种波，这种波的波峰和波谷与已有的波的波峰和波谷正好对冲，就可以完美地实现一条直线的波形。在公司里，除了业务经营以外，能够对冲业务周期性影响的只有投融资手段，如果公司投融资形成了足够数量的可变现投资和可调节融资，就可以在业务周期性波峰的时候，构建利润和现金“水库”，在业务周期性波谷的时候予以释放，使得公司业绩保持平稳并能持续定期现金分红回报股东。

根据国际经验，现在中国的证券市场正在进行历史性变更，投资者将由买卖股票价差获利转变为获取现金分红持续回报。我相信，在未来，我们可以看到中国的上市公司也能实现季度现金分红，也能吸引到以长期投资获取红利收益为目的的股东，比如各种养老基金，从而形成相对稳定的股东结构，为提升公司治理奠定坚实的基础。

第二节 个人在公司投融资工作中的定位

个人在公司投融资工作中的定位，要依据公司投融资机构设置和岗位要求来决定，需要“具体问题具体分析”。

一、公司投融资机构设置

公司投融资机构设置需要根据工作范围来确定,在现实情况中,公司投融资工作范围一般是两种选择的组合,一是对外投资和对内投资是否分开;二是投资和融资是否分开。常见的有三种组合情况。

一是对外投资和对内投资分开,投资和融资也分开,这种情况在大型企业(集团)中很常见,因为对内投资的具体工作事务和规模变得很庞大,这种情况下设置的机构一般以“投资部”或“投资发展部”为名,投资工作只局限于股权投资和对外并购,对内投资由技改(基建)部门负责,融资工作由财务部门负责。

二是对外投资和对内投资不分开,投资和融资分开,这种情况在中型企业很常见,因为对内投资事务较少,这种情况下设置机构也一般以“投资管理部”为名,投资工作包括技改投资、股权投资、对外并购,融资工作仍由财务部门负责。

三是投资和融资一体,这种情况在中小型企业很常见,因为对内投资和融资事务相互联系比较紧密,比如为了上市融资,会涉及内部整合重组和国企改革改制,这时候一般以“投融资部”或“投融资管理部”为名,职责范围包括全部公司投融资工作。^①

二、公司投融资工作岗位要求

总的来说,公司投融资工作岗位要求是复合型的,即要求专业化,也要求全面化,既要懂得生产、营销、技术、投资、融资的专业知识,也要懂得全面综合管理;即要求感性,在与人打交道的时候,要重情重义,也要求理性,在处理利益的时候,要能够理智防范风险和维护公司利益;既要求“才高八斗”和“学富五车”,又要求专长突出,时刻保持满足公司投融资工作要求的知识、技能和能力;既要求能够持续改进和不断学习,还要在工作过程中,保持谦虚

^① 有些公司,把银行信贷从债权融资中划分出来,归入财务工作范围,而在投资工作范围中的债权融资,只限定为发行债券的债权融资行为。有些公司,把战略(一般还包含运营考核)和投资工作合并在一起,这种设置方式,理由是每个投资项目从战略到投资再到营运全部环节都在同一部门运作,可以保持连续性。作者认为,在大型企业集团中不宜这样设置,因为战略工作作为投资工作的前一环节,营运作为投资工作的后一环节,如果战略和营运这两个前后环节都和投资合并设置在一个部门,这个部门实际上既是裁判员也是运动员,在投资项目效益评价上就很难做到公平,更无法实现投融资工作专业化分工的要求。现实中这样设置,一般都是因为组织机构和人力资源有限的权宜之计。

谨慎的心态，不断改进提高自己的工作方法，不断学习掌握新知识新思想，才能使自己长期做好公司投融资工作。具体地说，一般要满足六个方面岗位要求。

一是专业，对于学历，复合型研究生最佳，最好本科是理工科类专业，研究生是经济、法律、财务、企业管理类专业。对于知识，不仅要懂得专业知识，还要懂得商务套路，比如商务接待，要做到进店能点菜，喝酒懂规矩，坐车上桌会安排位置，懂得沟通交流，等等。

二是经历，有工作经验比没有好，有实习经历比没实习经历好。当然，看了这本书，也相当于让读者获取了相关的工作经历。

三是性格，一般来说，外向性格比内向性格好，理性性格比感性性格好。当然，外向性格也需要注意保守秘密和做事留一手，理性性格也需要注意在适当的时候要以感情交流以感情打动人。

四是年龄和性别，一般来说，公司投融资工作是年轻人的专项，超过40岁才初次入职公司投融资工作，会比30岁以下要困难得多，除非你能够克服自己已有的各种思想和生活习惯束缚。从性别上来说，男性比女性好，除非女性能够克服自身的生理限制障碍，以全身心投入工作。

五是生活习惯，公司投融资工作，需要能适应经常出差长途旅行，甚至出国倒时差，适应不同的饮食，甚至是暴饮暴食或忍饥挨饿，要求从业人员经常自我锻炼身体，保持健康的身体状态。

六是办公软硬件，公司投融资工作中，常用办公硬件有计算机、打印机、传真机、复印机、扫描仪、投影仪、电话会议系统，常用办公软件有WPS、OFFICE各种应用软件，从业人员应当全面掌握如何使用这些办公软硬件，将更有助于做好工作。

三、个人定位建议

个人定位需要先思考两个问题。

一是涉外业务问题。现在涉外并购项目越来越常见，要求个人能够具有国际化能力。国际化能力，经常是一说起来就是要求能够用英语进行交流和知晓国际商业惯例。但实际上，在涉外业务场合，外方一般都有官方翻译，或者和你打交道的就是“假洋鬼子”，在做涉外业务时更重要的是要能够结合公司自身情况和中国国情，合法合规地操作落实执行项目。如果是新入职新人，光有海外工作或者实习（见习）经验，但是不了解公司真实情况不深刻了解中国国情不懂操作套路，也是很难完成项目的。如果是行业老手，应该随时保持自我

学习，时刻提升自己能力，使自己具备基本的英语听说读写能力，最终逐步实现直接对外交流。

二是个人的职业通道问题。只有不断锻炼，最终打造自己发现问题思考问题解决问题的能力，具备项目管理和解决疑难问题的能力，才能谈得上个人的职业通道。个人在投融资部门的职业通道，一般有两个出路：一个是专业化，在投资、融资的专业岗位上逐级上升；另一个是行业化，在某一特定行业范围内发展。

在明确了这两个问题后，个人做好定位还要注意三点：

一是要走先专业后综合的发展路径，要熟练掌握与公司投融资相关的法律法规、财务管理、会计核算、税收筹划等专业知识，个人首先要成为单一方面的专业人员，从会计或者法律专业起步最佳，再通过参加项目工作，逐步使自己具备投融资工作综合能力。如果自身属于复合性知识结构的研究生，要投身到规模较大的公司去做投融资，首先是要不断加强投融资专业知识学习，掌握法律、会计、税务等知识，具体方法建议是要不断阅读，特别是要不断阅读新股的招股说明书（增发公告）等公开资料；其次是要学习掌握所在公司的主要业务生产流程，知道关键的工艺、技术，具体方法建议多下车间，多看多听多思考；再是了解公司行业情况，具体方法建议是能够获取协会信息最好，能够参加各种行业展览会更好，最起码要经常阅读行业内的各种刊物杂志，浏览行业内的专业网站。

二是要坚持“与时俱进”，要通过坚持看书看报和社会交往交流，使自己能够接触新思维，掌握新思想，打造新思路，不断提升个人工作能力。要做好这一点，不能光靠上网。

三是要锻炼身体，“身体是革命的本钱”，要养成良好的体育锻炼习惯，只有把身体锻炼好，才能适应繁重的公司投融资工作。