

# 全面风险管理与内部控制

主讲：王卓

## 项目背景：

- 1、为什么培训也做了，制度也定了，规程也写了，事故还是会发生？
- 2、安全管理的模式和方式有哪些？我们该管什么，怎么管？
- 3、每天都要面对和解决很多安全隐患，该如何做才能不让自己焦头烂额？
- 4、如何保证企业经营管理合法合规？
- 5、如何提高企业经营的效率和效果？
- 6、如何促进企业在防范风险的前提下实现战略目标？

无论是出于经营环境的急剧变化还是企业自身的发展壮大，提高自身的风险防范与应对能力，实现企业战略目标，已经成为当今企业管理的重心之一。企业要想做到基业常青、经营业绩不断增长，健全和完善自身的风险管理及内部控制，将是企业可持续稳健发展的关键。

## 课程收益：

通过学习，使学员能意识到风险管理和内部控制在企业管理中的重要作用。使学员了解内部控制制度的框架，从而在实际工作中合理运用，有效规避风险，提高企业运营的安全性与效益性。具体培训收益可以主要概括为以下几点：

- 1.掌握先进的内部控制、风险管理等理论，了解企业内部控制规范体系
- 2.运用风险评估的基本方法，找到内部控制管理流程及设计的关键点
- 3.明确如何结合企业自身特点、建立适合企业自身情况的内部控制管理流程
- 4.掌握快速诊断企业内部控制缺陷的方法，评价内部控制的效果并进行改进
- 5.学习和掌握落实安全制度和标准作业的实战技能，分享国际著名企业的安全管理的实践和经验。
- 6.让学员了解系统安全分析的原理和方法，掌握一针见血的诊断安全管理问题的方法。
- 7.让学员学会系统全面降低安全风险，消除安全事故的系列方法，能承担本单位的安全管理体系标准设计和方案拟订工作；
- 8.让学员掌握风险管理和消除安全事故隐患，落实全员安全责任，杜绝安全事故的发生。

## 建议参加人员：

建议生产管理层，自副总裁到厂长和单位经理，以及维护、工艺、技术和工程部的经理和主管参加。安全人员、安全经理和承包商管理人员等需要实施风险管理及内部控制的各层级管理者都将从中受益。着重讨论全面风险管理体系、理念、原则、方法。

课程时间：2—3天

## 培训形式：

讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟等。课程教授的形式是基于成人团体学习的原则，学员们互相讨论、分析和运用所讲授的信息、进行案例讨论及针对他们自己的经验和组织进行情景分析。

## 课程大纲：

## **第一讲 梳理正确的风险意识与卓越的风险管理**

### **第一节 安全生产发展状况与中国安全生产现状**

- 1、案例：安全事故对企业的影响
- 2、事故根源分析与反思
- 3、安全隐患之忧与可喜之变
- 4、你真把“安全”当“第一”了吗：预知危险，控制风险

### **第二节 工厂安全法律法规管理，规避违法风险**

- 1、“长牙”的安全生产法，你了解多少
- 2、法律法规在安全体系中的三大作用
- 3、安全生产法律法规基本架构
- 4、安全法律法规在日常管理中的典型问题与应对

### **第三节 如何落实安全是被雇佣的必要条件的安全理念**

- 1、落实“安全是被雇佣的必要条件”这一理念，必须首先接受安全训练观察计划
- 2、我国企业的落实措施

### **第四节 安全是一门好的生意**

- 1、良好的安全就是一门最好的生意
- 2、良好的安全创造良好的业绩

## **第二讲：读懂风险，掌握风险背后的逻辑**

- 1、全面认识不确定性与风险
  - 1.企业风险概述
  - 2.企业面临的主要风险类型
- 2、企业风险管理
  - 1.企业风险管理的内容
  - 2.企业风险管理的总体目标
  - 3.危险源的定义、分类、识别方法；
  - 4.风险的定义、风险评价方法及风险控制措施制定要求。

### **三、如何识别和评估企业风险**

- 1、风险识别和评估
  - 1.内部风险因素与外部风险因素
  - 2.针对风险可采用哪些风险对策
  - 3.固有风险可能性评级
  - 4.风险影响程度评估标准
- 2、风险识别的主要内容
- 3、风险识别的程序和方法
- 4、风险评估的主要方法
- 5、风险识别、评估与应对技术

## **第三讲：构建企业全面风险管理体系**

- 1、企业风险管理框架
  - 1.风险管理概念与目的
  - 2.风险管理基本框架
  - 3.风险管理框架三维之关系
- 2、企业风险管理体系
  - 1.企业全面风险管理体系的构成
  - 2.企业风险管理组织框架
  - 3.企业风险管理步骤
  - 4.企业风险管理流程
  - 5.企业风险管理信息系统

### 3、构建企业全面风险管理的关键成功要素

#### **第四讲：对内部控制的重新认识**

##### 1、企业内部控制概述

- 1.什么是内部控制
- 2.企业为什么要进行内部控制
- 3.谁对内部控制具体负责
- 4.内部控制有哪些局限性
- 5.内部控制如何降低风险
- 6.是否所有的风险都需要控制

##### 2、内部控制五要素

- 1.控制环境
- 2.风险评估
- 3.控制活动
- 4.信息与沟通
- 5.监督

#### **第五讲：怎样实施有效的控制活动**

##### 1、控制活动的方法

- 1.手工控制与自动控制
- 2.预防控制与发现性控制

##### 2、控制活动的措施

- 1.不相容职务分离控制
- 2.授权审批控制
- 3.会计系统控制
- 4.财产保护控制
- 5.预算控制
- 6.运营分析控制
- 7.绩效考评控制
- 8.建立重大风险预警机制和突发事件应急处理机制

##### 3、有效的控制活动的主要工具

##### 4、怎样提供有效的控制信息

- 1.建立信息与沟通制度
- 2.信息与沟通的关键环节
- 3.建立健全有效的控制信息沟通渠道

#### **第六讲 所有事故都是可以防止的**

##### 第一节 杜邦公司预防事故的基本做法

- 1、杜邦公司的安全之路
- 2、事故预防的理论基础
- 3、安全生产背后的社会责任

##### 第二节 安全生产成也细节、败也细节

- 1、“海恩法则”是理论基础
- 2、成功皆缘于基础工作扎实
- 3、解读“所有事故都是可以防止的”的安全理念

##### 第三节 经济要发展事故可预防

- 1、思想认识是一切工作的基础和前提
- 2、生产安全事故完全是可控可防的
- 3、事故可以预防，安全生产必讲

#### **第七讲 各级管理层对各自的安全直接负责**

### 第一节安全生产负责的内涵

- 1、加强领导，搞好宣传，努力提高群众安全意识
- 2、明确目标，落实责任，全面实行安全生产责任制
- 3、加强管理，突出重点，开展集中专项整治和安全生产大检查

### 第二节企业全员安全责任有效落实的对策

- 1、企业在安全责任落实方面自身存在的问题
- 2、其他行为主体和因素对企业安全责任落实的影响
- 3、对策与建议

### 第三节落实安全主体责任提高安全管理水平

- 1、正确把握安全生产形势，充分认识安全生产在经济社会发展中的重要地位
- 2、企业安全的决定性因素是落实安全生产主体责任
- 3、突出重点，预防为主，严防重特大事故的发生
- 4、创建安全质量标准化是企业安全生产的基础
- 5、实施严格、精细的科学管理是安全生产的保证