
全面风险管理与内部控制

讲师：雷勋华 时长：2天

课程收益

- ◇ 了解风险管理、内部控制及其关系
- ◇ 掌握如何建立全面风险管理体系
- ◇ 掌握风险管理全过程应开展的工作
- ◇ 掌握如何建设内部控制体系
- ◇ 掌握基于业务流程的风险管控方法
- ◇ 掌握优化风险管理体系的方法
- ◇ 掌握集团管控在企业风险管理及内控中的应用
- ◇ 用实操案例讲解全面风险管理与内控体系建设
- ◇ 通过大量案例对相关知识点进行讲解

课程对象：企业中高层管理人员、财务人员、审计人员、合规管理人员、法务人员、以及其他风险管控人员

课程特色：案例多，互动环节多，咨询式授课，实战派风格，追求“落地”文化

客户代表：伊利集团、浙江中烟、贵州中烟、重庆电力、中国电信、浙江能源、华新水泥、贵州工控、安徽商贸

课程大纲

模块一 风险管理与内部控制概述

【案例导入】秦皇岛 60 亿元铜精矿失踪事件

- 风险管理
 - 风险管理的产生背景
 - 风险的含义与分类
 - 风险的 4 大特性
 - 风险管理的含义
 - 内部控制
 - 内部控制的含义
 - COSO 内部控制框架
 - 我国的内部控制框架
 - 风险管理与内部控制
 - 风险管理与内部控制的关系
 - 内控、全面风险管理与企业管理的区别
- 【案例分析】中国中航油新加坡公司巨亏事件

模块二 全面风险管理体系建立

- 企业面临哪些风险
- 股东对企业风险管理最关系的 4 大问题
- 风险管控最容易陷入的思维陷阱
- 全面风险管理的概念
- 我国的全面风险管理体系框架
- 风险管理的“一个基础”和“三道防线”

-
- 全面风险管理体系建设的内容
 - 建立风险管理体系的几个阶段（准备与动员、诊断与评估、规划与设计、实施阶段、运行总结阶段）
 - 风险管理最新监管动向

模块三 全面风险管理过程

- 风险管理流程
- 风险信息收集
- 风险评估（辨识、分析与评估）
 - 头脑风暴法
 - 德尔菲法
 - 现场调查法
 - 列表检查法
 - 流程图分析法
 - 风险坐标图法
 - 敏感性分析法
 - 事件树分析法
 - 决策树分析法
- 风险管理策略
 - 风险承担
 - 风险规避
 - 风险转移
 - 风险转换
 - 风险对冲
 - 风险补偿
 - 风险控制
- 风险管理实施方案
 - 风险管理实施方案类型
 - 关键风险指标管理
- 风险管理的监督与改进
 - 风险管理信息系统
 - 业务部门自查改进
 - 职能部门评估改进
 - 内审部门监督评价
 - 中介机构监督评价

【案例分析】诺基亚的风险管理

模块四 内部控制体系建立

- 企业内部控制最关键的风险价值观
 - 内部控制评价方法
 - 内部控制的局限性
 - 控制活动的类型
 - 内部控制方法
 - 内部控制措施
 - 内部控制体系建设的内容
 - 内部控制手册编制
- 【案例分析】几个小案例

模块五 基于业务流程的风险管控方法

- 流程风险分析管控框架
 - 流程选择
 - 业务节点分析
 - 将风险管控信息融入业务流程
- 【案例分析】用咨询模板+案例进行讲解

模块六 优化风险管理体系

- 风险管控体系优化的程序与方法
- 构建有利于公司风险管理的治理结构
- 建立重大风险预警以及确定监控预警方式
- 构建企业风险管控档案
- 优化运营风险管控方法
- 编制内控手册和风险管理手册

模块七 集团管控在全面风险管理中的应用

- 从企业生命周期看大型企业所面临的风险
 - 集团企业与单体公司在经营管理上的主要区别
 - 集团企业的风险管理十大难点
 - 大型企业推行风险与内控管理体系建设常见问题
 - 不同管控模式和子公司形式下的风险管理工作开展方式
 - 集团管控与集团化发展阶段
 - 集团管控同全面风险管理与内控体系的衔接
- 【案例分析】几个小案例

模块八 案例分享（××企业全面风险管理与内控体系建设）

- 战略解读
- 全面风险管理规划制定
- 集团风险管理组织建设
- 全面风险识别、评估与应对
- 风险预警指标体系设计
- 制度修订及流程内控体系建设
- 体系运行保障制度建设
- 全面风险管理信息系统建设
- 风险管理文化建设
- 全面风险管理报告编制