

企业合规培训-打造卓越首席合规官

培训背景：

全球经济步入新的发展阶段，国家间综合国力竞争神话，大国博弈更多的体现在企业间的竞争。强化合规管理，建立企业合规管理体系，提升抵御经营风险的能力，是中国企业走出去参与全球市场竞争的必然选择，也是中国企业在经济全球化大潮中得以行稳致远的杀手锏和千斤顶。

习总书记高度重视推进企业合规建设，2017年5月，习近平总书记主持召开中央全面深化改革领导小组会议，明确要求企业强化合规管理，建立合规制度。

国务院国资委出台了《关于加强中央企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见》（国资发监督规【2019】101号）具有针对性提出了五个章节十六条的监管意见，对于企业建立健全以风险为导向、合规管理监督为重点的内控体系具有现实指导意义。

2022年8月23日国务院国有资产监督管理委员会令第42号公布《中央企业合规管理办法》其中规定中央企业应当建立常态化合规培训机制，制定年度培训计划，将合规管理作为管理人员、重点岗位人员和新入职人员培训必修内容。

《中央企业合规管理办法》于2022年10月1日起正式实施。《合规管理办法》的颁布实施，必将对提升中央企业合规管理和企业经营高质量发展产生重大影响，也会对我国企业的合规管理和监督起到规范性、示范性、方向性的导向作用。基于中央企业、国有企业、民营企业均需要认真学习、积极实施和全面落实或者参照执行《合规管理办法》，为了帮助企业准确理解办法的涵义并在此基础上建立起合规体系，本课程从实操的角度出发，对企业的合规体系建设提出方向性指引。

求木之长者，必固其根本；欲流之远者，必浚其泉源。企业合规经营不仅有利于再造管理体系，而且从根本上增强企业核心竞争力，确保企业健康合规发展。

培训对象：企业的法务和经营人员，管理人员各类合规相关人员

培训形式：理论讲授+案例分析+视频讲解+模拟演练+促动转化

培训时间：1-3天

培训大纲：

一、解密合规四大板块的内在联系

- 1、法务、合规、内控、风险管理的关系:各自侧重点;
- 2、法务、合规、内控、风险一体化管理的“一体”表现;
- 3、法务、合规、内控、风险一体化的思路;
- 4、法务、合规、内控、风险一体化管理体系建设的流程。

法务、合规、内控、风险一体化管理的内在关系

具体展开：

随着企业规模的不断扩大和业务领域的不断拓展，企业需要更加全面和有效地管理风险，确保持续稳定的发展。将探讨法务、合规、内控、风险一体化管理的内在关系，从“法务是基石、合规是前提、内控是手段、风险是导向、四者一体化”五个方面进行深入剖析。

1. 法务是基石

法务是指企业内部负责法律事务的职能部门或职位，其主要职责是防范企业的法律风险，确保企业合规经营。法务在一体化管理中起到了至关重要的作用，它为企业提供法律支持和保障，帮助企业在业务开展、合同签订、知识产权保护等方面避免法律漏洞，避免企业因法律问题遭受损失。

2. 合规是前提

合规是指企业在经营管理过程中遵守国家法律法规、行业规定以及企业自身规章制度等方

面的要求。合规管理是企业的重要内容之一，它能够确保企业合法合规经营，提高企业的声誉和信誉度，避免企业因违规行为遭受处罚和制裁。合规管理需要企业内部各个部门共同协作，而法务部门在其中扮演着重要的角色。

3. 内控是手段

内控是指企业建立一套完善的内部控制体系，旨在防范风险、确保合规经营和保障企业资产安全。内控通过制度建设、流程优化、监督检查等方式，对企业各项业务活动进行全面覆盖和监控。法务部门可以通过参与制定内控制度、审核相关流程等方式，为企业内控体系的建设提供专业支持和保障。

4. 风险是导向

风险是指企业在经营管理过程中可能遭遇的不确定性因素，如市场风险、信用风险、操作风险等。风险防控是企业的重要内容之一，它能够帮助企业及时发现并应对潜在风险避免或减少因风险引发的损失。法务、合规和内控工作都是以风险为导向的，它们共同致力于企业风险的防范和控制。

5. 四者一体化

法务、合规、内控和风险四者之间密不可分，相互关联，共同构成了企业风险管理的完整体系。法务是基础，为企业提供法律保障；合规是前提，确保企业合法经营；内控是手段强化企业内部管理；风险是导向，帮助企业防范潜在风险。四者相互协调、相互促进，形成了一体化的管理模式，有助于提高企业的管理水平和风险防范能力。

在实践中，企业应将法务、合规、内控和风险四者紧密结合，制定出一套完善的制度和流程。通过加强培训和教育，提高全体员工的法律意识和合规意识，增强其风险防范和控制能力。同时，企业应建立健全监督机制，确保四者一体化管理的有效执行和落实，实现企业的长期稳定发展。

总之，法务、合规、内控和风险一体化管理是企业稳健经营的重要保障，有助于提高企业的竞争力和可持续发展能力。在日益复杂的市场环境中，企业应充分认识到四者的重要性不断完善管理体系，以防范风险和应对挑战，实现企业的长期稳定发展。

二、重构合规管理管理体系的设计与建设

- 1、法务、合规、内控、风险一体化管理的设计方案；
- 2、基于高阶架构的法务、合规、内控、风险一体化管理；
- 3、基于风险三道线的法务、合规、内控、风险一体化管理；
- 4、法务、合规、内控、风险一体化管理建设过程中的主线；
- 5、法务、合规、内控、风险一体化管理建设过程中的典型案例。

具体展开：

随着企业规模的扩大和业务领域的拓展，企业需要更加全面和有效地管理风险，确保持续稳定的发展。探讨法务、合规、内控、风险一体化管理体系的设计与建设，主要包含“风险识别与评估、内控制度设计、合规管理流程、法务风险管理、监督与纠正机制、信息系统建设、培训与意识提升”七个方面。

1. 风险识别与评估

风险识别与评估是法务、合规、内控、风险一体化管理体系建设的基础。企业应通过广泛收集信息、深入调查和研究，及时发现和识别各种潜在风险。同时，企业应采用定性和定量方法，对各项风险进行评估，明确其对企业的潜在影响，为后续的管理决策提供依据。

2. 内控制度设计

内控制度是企业法务、合规、内控、风险一体化管理体系的核心。企业应根据国家法律法规和自身特点，设计出一套完善的内控制度，确保各项业务活动的合规性和有效性。内控

制度应包括职责分工、权限设置、审批程序、风险控制等方面，并明确各部门的职责和权限，形成相互制衡、相互监督的机制。

3. 合规管理流程

合规管理流程是企业法务、合规、内控、风险一体化管理体系的重要环节。企业应制定一套完善的合规管理流程，确保各项业务活动符合国家法律法规、行业规定和企业自身规章制度的要求。合规管理流程应包括合规风险的识别、评估、应对、监控和报告等方面，并明确各环节的责任部门和任务，确保合规管理的有效执行。

4. 法务风险管理

法务风险管理是企业法务、合规、内控、风险一体化管理体系的重要方面。企业应加强法务风险管理，防范和控制因法律风险带来的损失。法务风险管理应包括法律风险的识别、评估、应对、监控和报告等方面，并明确各部门的职责和任务，确保法律风险得到及时发现和处理。

5. 监督与纠正机制

监督与纠正机制是企业法务、合规、内控、风险一体化管理体系的关键环节。企业应建立健全监督与纠正机制，确保各项制度和流程得到有效执行和落实。监督与纠正机制应包括内部审计、外部审计、合规审查等方面，并明确各部门的职责和任务，确保发现问题后能够及时纠正和整改。

6. 信息系统建设

信息系统是企业法务、合规、内控、风险一体化管理体系的重要支撑。企业应加强信息系统建设，提高管理效率和质量。信息系统应包括风险管理系统、内部控制系统、合规管理系统、法务风险管理系统等方面，并实现各系统之间的信息共享和数据交互，确保信息的准确性和及时性。

7. 培训与意识提升

培训与意识提升是企业法务、合规、内控、风险一体化管理体系的基础保障。企业应加强培训与意识提升，提高全体员工的法律意识和合规意识，增强其风险防范和控制能力。培训与意识提升应包括法律知识培训、合规培训、风险管理培训等方面，并制定培训计划和管理办法，确保培训效果和质量。

综上所述，法务、合规、内控、风险一体化管理体系是企业稳健经营的重要保障，有助于提高企业的竞争力和可持续发展能力。企业应从风险识别与评估、内控制度设计、合规管理流程、法务风险管理、监督与纠正机制、信息系统建设和培训与意识提升等方面加强建设和管理工作，确保一体化管理体系的有效性和可操作性。

三、国有企业合规管理体系建设的全流程

- 1、《中央企业合规管理办法》重点解析；
- 2、国企合规管理体系建设的实施方案；
- 3、国企合规管理体系建设的风险评估及合规风险清单；
- 4、国企合规管理体系建设的机制设计及流程管控清单；
- 5、国企合规管理体系建设的制度编制及岗位合规职责清单。

具体展开：

随着国有企业规模的不断扩大和业务的日益复杂，合规管理变得至关重要。

国有企业合规管理体系建设的全流程，包括以下九个方面：

1. 合规政策制定

合规政策的制定是国有企业合规管理体系建设的第一步。这一阶段，企业需根据国家法律法规、行业规定以及企业战略目标和价值观，制定符合自身情况的合规政策。合规政策应

明确合规管理的基本原则、组织架构、工作职责等内容，为后续的合规管理工作提供指导和依据。

2. 风险评估与识别

国有企业应定期进行风险评估与识别，明确自身面临的各种合规风险。这一阶段，企业需通过收集内外部信息、深入调查研究，识别出潜在的合规风险。这些风险可能涉及商业贿赂、环境保护、税务合规、信息安全等领域。企业应根据风险发生的可能性和影响程度，对风险进行分类和评估。

3. 合规义务确立

在风险评估与识别的基础上，企业应明确自身的合规义务。这些合规义务包括但不限于遵守国家法律法规、行业规定、道德准则以及企业内部的规章制度。企业应根据自身业务特点和风险状况，确定需要履行的合规义务，并制定相应的管理措施。

4. 合规制度设计

合规制度是企业实现合规管理的重要保障。在这一阶段，企业应根据合规政策和合规义务设计相应的合规制度。合规制度应包括但不限于合规风险管理、合规检查与整改、合规培训与教育等方面，并明确各部门的职责和任务。同时，企业应确保合规制度与企业的业务特点和发展战略相一致。

5. 合规培训与教育

合规培训与教育是提高员工合规意识的重要手段。企业应定期开展合规培训与教育活动，加强员工对合规政策、合规义务和合规制度的认识和理解。培训内容可以包括法律法规解读、案例分析、行业动态等方面，以提高员工对合规管理的重视程度和应对能力。

6. 合规风险监控

合规风险监控是国有企业合规管理体系建设的重要环节。企业应建立健全合规风险监控机制，通过内部审计、外部审计、监控指标等手段，实时监测企业的合规风险。一旦发现潜在风险或违规行为，应立即采取措施加以处理，确保企业始终保持合规状态。

7. 合规检查与整改

合规检查与整改是保障企业合规管理体系有效运行的关键环节。企业应定期进行合规检查确保各项合规制度得到有效执行。对于检查中发现的问题或违规行为，应立即进行整改，并对相关责任人进行处理。同时，企业应根据检查结果对合规管理体系进行持续改进，提高管理效果。

8. 合规考核与奖惩

合规考核与奖惩是激励员工积极参与合规管理的重要手段。企业应建立完善的合规考核与奖惩机制，将合规管理成果与员工绩效、奖金、晋升等方面挂钩。对于积极履行合规义务防止风险事故的员工，应给予相应的奖励和表彰；对于违规行为或因违规引发的风险事故应进行相应的惩戒和处理，以示警醒。

9. 合规报告与档案

合规报告与档案是记录和反映国有企业合规管理体系建设全流程的重要手段。企业应定期编制合规报告，总结和分析一段时间内的合规管理工作成果和不足，提出改进措施和建议。同时，企业应建立合规档案，记录各类合规管理文件、制度、流程、表单等资料，以便查阅和分析。合规档案应设专人管理，保证档案资料的安全性和完整性。

总之，国有企业开展合规管理体系建设需从政策制定、风险评估、制度设计、培训教育、风险监控、检查整改、考核奖惩、报告档案等方面全面考虑和系统规划，确保企业实现持续、健康、稳定的合规发展。

四、国有企业合规管理体系建设的落地操作

1、国企合规管理体系如何设计有效？

- 2、国企合规管理组织体系的落地: 三道防线的设计与职责明确:
- 3、国企合规管理流程体系的落地: 合规风险闭环机制:
- 4、国企合规管理制度体系的落地: 诚信合规手册与合规管理专项指南:
- 5、国企合规管理宣贯体系的落地: 合规培训与合规文化塑造。

具体展开：

随着国有企业的发展壮大，合规管理逐渐成为企业管理的重要组成部分。为了确保合规管理体系的有效运行，国有企业合规管理体系建设的落地操作，包括以下十个方面：

1. 制定合规政策

国有企业应制定符合自身实际情况的合规政策，明确合规管理的目标、原则、范围和重点。合规政策应由企业高层管理者牵头制定，确保各项制度得到有效执行。

2. 明确合规目标

合规管理的目标是确保企业在经营管理活动中符合国家法律法规、行业规定以及企业自身规章制度的要求，防范合规风险。企业应根据自身实际情况，明确合规管理的具体目标，并为实现这些目标制定相应的计划和措施。

3. 设立合规机构

国有企业应设立专门的合规管理部门，负责全面推进企业的合规管理工作。合规管理部门应与其他部门密切配合，确保合规管理的有效实施。同时，企业应明确合规管理负责人及各级人员的职责与权限，确保职责清晰、分工明确。

4. 招聘合规人员

国有企业应招聘具备合规管理专业知识和实践经验的人员，担任合规管理工作。合规人员应具备较高的法律、财务和管理素质，能够对企业面临的各种风险进行评估和应对。企业应重视合规人员的培养和发展，提高其综合素质和业务水平。

5. 培训合规文化

国有企业应加强合规文化的培训和宣传，提高全体员工的合规意识。培训内容包括法律法规、行业规定、企业规章制度等方面，以帮助员工认识和理解合规要求。企业应通过培训宣传等多种途径，培养员工自觉遵守合规要求的意识，促进企业形成良好的合规文化。

6. 开展合规审计

国有企业应定期开展合规审计，确保各项合规制度得到有效执行。审计范围应覆盖企业各个业务领域和部门，发现问题及时整改。同时，企业应建立内部审计机制，对合规管理体系的有效性进行评估和改进。

7. 处理违规行为

对于发现的违规行为，国有企业应严肃处理。企业应建立健全违规行为处理机制，对违规人员进行严肃追责。同时，企业应加强对违规行为的调查和分析，深入挖掘问题根源，防止类似问题再次发生。

8. 持续改进和评估

国有企业应定期对合规管理体系进行评估和改进，确保其适应企业发展的需要。评估工作应由专门机构负责，对企业的合规管理工作进行全面检查和总结。根据评估结果，企业应对存在的问题进行整改，并制定相应的改进措施，不断提高企业的合规管理水平。

9. 建立举报机制

国有企业应建立有效的举报机制，鼓励员工及外部相关方积极举报违规行为。举报渠道应畅通便捷，对于举报内容应迅速响应并认真处理。同时，企业应保护举报人的合法权益，建立举报奖励制度，鼓励员工积极参与合规管理工作。

10. 加强信息披露

国有企业应加强信息披露工作，确保企业各项活动透明、公开。通过定期发布企业年报、

社会责任报告等形式，向内外部利益相关方披露企业的合规管理情况。同时，企业应积极回应社会关切，及时公开重大事件和重要决策，增强社会监督力度。

综上所述，国有企业合规管理体系建设的落地操作需要从制定政策、明确目标、设立机构招聘人员、培训文化、开展审计、处理违规、持续改进等多个方面入手。通过不断加强合规管理，提高企业的竞争力和声誉，为国有企业的持续发展保驾护航。

五、国有企业合规案例分析与研讨

六、互动答疑，学习交流

温馨提示：本课程为系统课程，根据需求情况进行调整。