

<<双内控>>

图书基本信息

书名：<<双内控>>

13位ISBN编号：9787301211915

10位ISBN编号：7301211910

出版时间：2013-1

出版时间：北京大学出版社

作者：孟有军

页数：256

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<双内控>>

前言

企业业务经营的稳健发展，让基业长青。

从某种意义上来说，企业之间的竞争已越来越呈现为内控管理的竞争，内控管理质量已成为评价企业经营管理水平的重要标志之一。

正如中国神华股份公司总经理凌文所说：“昨天的竞争靠成本，谁成本低，谁就有竞争力；今天的竞争靠技术，谁能创新技术，不断地研发技术附加值高的新产品，谁就有竞争力；明天的竞争靠风险管理，谁少犯错误，谁不犯大错误，谁就有竞争力！”

事实上，不用等到“明天”，世界杰出企业的发展已经证明了这一点。

通用电气公司（GE）原总裁杰克·韦尔奇在总结通用电气成功之道时说：“支撑GE发展的不仅仅是雄厚的资本和百年信誉，更重要的是有效的风险管理。”

因此，对于任何一家企业来说，为提升企业管理的有效性和效率，以适应世界经济一体化下日益复杂的企业风险环境，探索一种简单明了、具有很强操作性的内控管理模式，已成为当务之急。

不过，知易行难。

作为银行、信托、证券等企业管理的长期实践者，笔者对内控管理所遭遇的困境深有体会。

在企业内控管理中，大多数企业一控就“死”，一放就“乱”。

不内控，险象环生。

而一旦公司总部开始设置内控部门，业务经营者就普遍认为那是对自己“不放心”，首先产生抵触心理。

当分支机构或业务部门出现疑问或发现与规定相冲突的问题时不再主动判断，他们像踢“皮球”一样，将风险一股脑儿踢给内控部门；业务部门理应积极寻求业务发展，但内控部门似乎成为他们懒惰和懈怠的挡箭牌，主管责问的时候，他们会“义正词严”地将责任归咎于内控部门控制太严。

笔者从2004年分管山西证券内控工作以来，也曾对如何开展内控工作感到一筹莫展。

一次偶然的机会，笔者对行业内提出的“分离制衡”概念进行了不同角度的理解，大胆提出，内控管理必然实施控制与监控的分离式管理，也就是业务部门履行控制职责，内控部门负责监控职责，笔者称之为“双内控”。

基于这一思路与理论，再辅之以相应的管理机制，形成企业阳光管理新模式，笔者发现，不仅业务与内控的矛盾迎刃而解，全公司管控的层级与力度也得到了极大的提升，企业内控管理的有效性快速显现。

为了实现内控管理与业务经营有机结合，达到内控制衡与经营动力系统“分而无间，合而不融”的境界，笔者对内控部门进行细分，并分别予以科学定位——合规管理部门侧重事前规范性，当好教练员，像保健中心；风险控制部门侧重准确预见性，当好边线员，像体检中心；稽核审计部门侧重科学导向性，当好裁判员，像健身中心。

如此，内控管理真正科学地镶嵌在了企业的各个层级、业务管理的各个环节以及各种经营行为当中。

在这里，不妨将企业管理比喻为驾驶。

踩油门、握方向盘只是驾驶的初级层次，驾驶的极致境界其实是刹车：什么时候刹车，刹车的力度应多大，不同情形运用哪些不同的刹车脚法，刹车与油门又如何达成默契，学问可谓永无止境，驾驶也因此变成了一门艺术。

“双内控”也是如此，经营和内控的关系就如同油门和刹车，踩油门的时候同时必须备好刹车，使它们如影随形，分而不离，互相配合，才能安全又快速地到达目的地。

同理，只要经营就要内控，否则，只突出经营，如同只踩油门，一味狂飙突进，难免车毁人亡，欲速则不达。

通过在山西证券的全面推广，一年后，“双内控”不仅得到公司全员的认可，而且以专题材料的形式上报中国证监会。

2009年10月，100多家证券公司在北京召开第一次全国合规管理大会，与会单位仅有六家介绍内控管理经验，山西证券作为代表被选为第一家发言。

<<双内控>>

“双内控”不仅得到中国证监会的肯定，高层领导专门批示让相关部门参考，而且在全国证券行业引起高度关注，《中国证券报》《上海证券报》《证券时报》三大证券报刊作专门介绍，山西证券也因此在全国证券行业赢得了较高的声誉。

这是一套具有普遍适用性、可以在全国企业推广的方法，笔者结合多年风险管理经验，引进“五色标识法”作为警报器，通过与公司内控工作团队合作又设计了“五连环”的监控模式，将抽象复杂的内控管理变得直观、易懂、可行。

实践证明，“双内控”有益于解决企业风险管理的诸多难题，实现监控的制衡性、有效性和科学性，最终让企业的经营管理与风险监控协调运行。

“双内控”或将成为现代企业阳光管理的“王牌”！

孟有军2012年8月1日

<<双内控>>

内容概要

《双内控：危机时代的企业管理模式》作者根据从业数十年的经验，突破企业管理常规，提炼出内控管理实行控制和监督分离并相互制衡的观点，辅之以“1+X”绩效考核体系、“倒扣式”质量评价方法、“五连环”监控模型等具体操作方式，形成完备的“双内控”体系。

该体系不仅解决业务与内控的矛盾，还提升了企业管控的层级和力度，让企业实现有效的内控管理，达到规避风险的目的。

<<双内控>>

作者简介

孟有军：国家国资委首批高级风险管理师，现任山西证券福分有限公司副总裁。曾从事银行、信托、证券、资产管理等职业。早起著有畅销书《储蓄心理》《五行思维解读》，近期的出版物有《故事赚钱菩提》《圣灵的哲学》《故事，赢家无痕》等，其作品曾获政府颁发的“科技成果”奖。

<<双内控>>

书籍目录

荐序·管理界更需要爱迪生式的发明家——读《双内控》的一些感喟 前 言 第一章·双内控的原理双内控含义刹车启示：控制与监控的有效分离双线制衡、同步监督双内控运行的视角双内控标志制度约束确保合规合理五大机制提供科学保障有效制衡规避决策风险双内控构成内控各部门的清晰分工“四化”管控层层设防的内控“群系统”第二章·双内控的应用“三叉点”定位三角形是最稳定的图形“三叉点”定位的核心传递预警信息的基本方式新制式监控“这样办”与“不可以那么办”互补结合分离才能实现有效制衡最大容忍线与最低保障线“五连环”监控模型封闭运行，免除干扰环环紧扣，直指结果标准设计，联动有效第三章·双内控的演绎决定公司方向的无形之手考核评价对公司经营具有导向性考核是一项不断修正的、变化的系统工程探究考核数据背后隐藏的本质具有强力导向的“1+X”考核方法“1”的不易和“X”的变易考核“三分法”“倒扣式”质量评价体系发现问题比解决问题更重要区别对待优秀员工与不称职员工“倒扣式”管理簿第四章·双内控的底牌合规，就是文明企业军中“无法”则自败，企业“无规”则自乱“一切是剑”的境界有效沟通是合规管理的关键点之一问责：翻底牌的代价一施三职提升内控管理的力度与深度评价尽责与履职是问责的前提举报是发现管理缺陷的良方第五章·双内控的艺术和而不同的氛围就事论事，让制度发挥超常魅力以客观与主观界定责任内控留痕：档案分类，五色标识双内控管理“三级跳”管理工作从“忙”到“不忙”的升华达到“治未发之事”的境界内控促发管理文化的真正飞跃后 记附 录·孟有军·双内控管理经典用语

<<双内控>>

编辑推荐

昨天的竞争靠成本，今天的竞争靠技术，明天的竞争靠风险管理。

对企业的风险管理而言，不内控，险象丛生。

然而，大多数企业不控则乱，一控就死。

诸多管理者对如何开展内控工作一筹莫展。

而危机时代，探索一种简单明了，且具有可操作性的内控管理模式，已成为当务之急。

管理者非常有必要读一读《双内控：危机时代的企业管理模式》。

1. 独创性：《双内控：危机时代的企业管理模式》中的双内控、五色标识、1+X模式、五连环监控模式等都是作者独创的理念。

2. 实用性：本书是作者从三十多年从业实践中总结出来的理论精华，得到中国证监会的高度肯定。

书中诸多理念已经用于山西证券，山西证券也因之在全国证券行业赢得较高的声誉3. 权威性：作者是国资委首批高级风险管理师，现任山西证券股份有限公司副总裁，中国证券业协会合规专业委员会委员，在业界具有较高权威。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>