



企业内部控制课程大纲

——风险防范策略和方法

总体策略内容：

找出企业内部控制及风险的策源地

内部控制原理、操作流程、策略与方法

企业风险管理、内部控制风险的解析与应对

交流内容：上午 9：00-12：00

壹、 企业内部控制基本原理解析（2 小时）

内部控制到底要做什么？从哪个环节开始做？：

- 1、通过对现有企业管理制度与流程的梳理，找到内部控制关键点或者“控制节点”
- 2、企业决策层面对企业中可能存在的风险所做的决策定位；
- 3、企业应先从现有的制度与流程中，进行阶段性改造；

设计有效的组织架构，使管理层能方便地随时监控业务发展，并促进公司内部信息的交流和共享。

在组织中贯彻高层领导对于企业管理控制的正确观念和风格。

组织控制架构和企业管理控制系统的运作需要不断地加以监督和改善。

贰、 企业内部控制的要求与规范（1 小时）

2009 年财政部对企业内部控制的新要求

企业目标与经营风险

内部控制与企业战略执行

内部控制的管理原则：



牵制原则

岗位匹配原则

高效原则

企业内部控制管理的背景与发展

COSO 框架下的内部控制管理

内部控制管理在国内的规范

识别企业经营中的重要风险

风险的定义

企业的风险偏好

识别企业运营中的重要风险

确定风险管理的战略

选择管理风险的方法

下午：14：00——17：30

三、如何建立企业内部控制机制？（2小时）

企业内部控制的组织与责任

企业内部控制的管理机制

建立内部控制的五个流程 16 个步骤

企业实施内部控制的工具

四、如何企业内部控制手册（1小时）

企业内部风险自查清单

建立企业关键风险的数据库

案例 1、某个机械制造企业内部控制案例：

该企业在行业排名中曾属于前十名，年利润水平在 1 亿元，可惜的是，2008 年这个企业却面临被兼并及破产的边缘，是什么原因造成这个企业的现状呢？纯粹是金融危机吗？经过全面落实，发现企业内部控制存在重大问题。

案例 2、某个汽车股份有限公司风险管理案例分析：

这个企业从事农业汽车的生产及销售，市场占有率一度达到 65%，但近期企业一直在上轿车生产线，结果造成企业资金紧张，并出现过董事会分歧，团队资源出现过严重危机。

分析：是什么原因造成企业的业绩下滑？团队集体辞职？

案例 3、4：



某个方便面集团的内部控制失败案例分析

某个汽车企业内部控制成功案例分析