

# 《企业内部管控和风险控制》

## 【课程背景】

2008年5月，我国的《企业内部控制基本规范》（以下简称内控规范）由财政部、证监会、审计署、银监会、保监会等五部委联合发布，2009年7月1日起，上市公司全部实施新的基本规范。

2010年5月，中国财政部、证监会、审计署、银监会、保监会等五部委联合发布了由《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》和《企业内部控制审计指引》三部分组成的《企业内部控制配套指引》，2011年1月1日起首先在境内外同时上市的公司施行。2012年1月1日起扩大到在上海证券交易所、深圳证券交易所主板上市的公司施行。

## 【授课时长】

1-2天

## 【课程收益】

- 1、在对企业内控基本介绍的基础上，提出了内控各环节的风险点与管控措施；
- 2、以足够的应用案例深入介绍了企业内部控制的方法；
- 3、着重分析了财务风险在各环节的影响，并提出了防范措施；
- 4、在讲授上，深入浅出，融会贯通。

## 【课程大纲】

### 第一讲 内部控制概述

#### 一、西方国家内部控制发展历程

##### （一）“萌芽”——内部牵制阶段

内部控制起源：美国《萨班斯—奥克斯利法案》

实物牵制、机械牵制、体制牵制、簿记牵制

##### （二）“成长”——内部控制阶段

内部会计控制、内部管理控制

##### （三）“成熟”——内部控制结构

包括：控制环境、会计制度、控制程序

##### （四）“稳定发展”——内部控制整体框架

五要素：控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监控

##### （五）“深化”——全面风险管理阶段

COSO颁布了《企业风险管理——整体框架》。

#### 二、我国内部控制发展历程与现行文件

##### （一）内部控制发展历程

##### （二）《企业内部控制基本规范》

内部控制五要素：内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督。

内部环境七要素：治理结构、组织机构设置与权责分配、发展战略、人力资源政策、内部审计、企业文化、社会责任。

风险评估四要素：确定风险度、识别风险、风险分析、风险应对。

控制活动（措施）七要素：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制、绩效考核控制。

(三) 《企业内部控制应用指引》

(四) 《企业内部控制评价指引》

(五) 《企业内部控制审计指引》

## 第二讲 企业内部各环节风险点与管控措施

### 一、人力资源

(一) 人力资源管理的主要风险

(二) 人力资源的使用与退出

案例一 英国巴黎银行不相容职务不分离导致倒闭

### 二、财务报告

(一) 财务报告编制阶段的主要风险点及控制措施

(二) 财务报告对外提供阶段的主要风险点及控制措施

案例二 格林柯尔 冷得够彻底

### 三、全面预算

(一) 全面预算主要风险

(二) 全面预算主要风险的控制措施

案例三 中国移动浙江公司全面预算管理

### 四、合同管理主要风险与管控措施

1. 合同调查

2. 合同谈判

3. 合同文本拟定

4. 合同审核

5. 合同签署

6. 合同履行

7. 合同结算

8. 合同登记

9. 合同管理的后评估

五、其余 14 个环节的企业内部控制要点

## 第三讲 财务风险管控的作用与原则

一、 财务风险管控的作用

二、 财务风险管控的原则

## 第四讲 财务风险管控的基本程序

一、 确定财务风险管控基本目标

二、 财务风险分析

三、 财务风险控制

案例四 某省移动公司实行财务转型强化风险控制

## 第五讲 现金风险及管控

一、 现金风险分析

二、 现金风险控制

※现金管理风险与防范汇总表

第六讲 资金营运风险控制设计及运行

- 一、 资金运营风险控制的目标
- 二、 资金营运活动的业务流程
- 三、 资金运营内部控制的关键风险控制点、控制目标与控制措施

案例五 千万元“小金库”现形记

第七讲 付款业务风险控制设计及运行

- 一、 付款业务概述
- 二、 付款业务流程的主要风险及其控制措施

第八讲 应收账款风险管控

- 一、 应收账款风险分析
- 二、 应收账款风险控制

第九讲 存货风险管控

- 一、 存货风险分析
- 二、 存货风险识别
- 三、 存货风险控制

第十讲 固定资产风险控制设计及运行

- 一、 固定资产取得与验收的风险控制设计及运行
- 二、 固定资产技术改造风险控制设计及运行
- 三、 固定资产处置风险控制设计及运行
- 四、 固定资产抵押、质押
- 五、 固定资产登记清册

案例六 利用职务之便骗取国有财产 64 万元

第十一讲 无形资产风险控制设计及运行

- 一、 无形资产管控流程
- 二、 无形资产管理的关键风险控制点和控制措施

案例七 YXY 商场的无形资产风险控制

第十二讲 流动负债风险管控

- 一、 流动负债风险分析
- 二、 流动负债风险控制

第十三讲 租赁筹资及其他筹资风险管控

- 一、 租赁筹资风险防范
- 二、 其他筹资风险防范

第十四讲 项目投资风险管控

- 一、 项目投资风险识别
- 二、 项目投资风险评估
- 三、 项目投资风险控制

※ 投资管理风险与防范汇总表

第十五讲 增值税风险管控

- 一、 进项税额的风险防范 180
- 二、 销项税额的风险防范
- 三、 规避取得虚开增值税专用发票的风险

第十六讲 企业所得税风险管控

- 一、 准予扣除项目的确认与调整

二、 企业所得税法限制性费用的控制

第十七讲 案例分析

中国移动北京公司风险管控体系建设

第十八讲 互动与答疑