

《企业内部控制规范与风险管理》课程大纲

一、课程收益

本课程致力于使高层管理人员从战略高度认识内部控制与风险管理，并将战略层面的风险管控与具体的经营环节中的控制活动结合起来，从而可以将内部控制在本企业落到实处。

本课程通过大量案例，将帮助您掌握以风险为导向的企业内部控制与风险管理理论、实施方法和实施技能。

二、教学大纲及内容

(一) 企业内部控制规范

1. 我国以前制定的有关内部控制的法律法规
2. 建立企业内部控制的必要性
3. 借鉴：COSO 内控报告：从企业内部控制—整体框架到企业风险管理—整合框架的演进。

内部控制—整体框与风险管理—整合框架的比较

4. 我国企业内部控制规范体系

案例：从内部控制看雷曼兄弟的破产

(二) 企业内部控制与风险管理

1. 内部控制的定义

内部控制帮助企业实现的 5 个基本目标

5 个基本目标预防和控制的 5 类风险，如何防范这些风险？

我国企业内部控制存在的主要问题分析

2. 优化内部环境

内部环境要素：内部环境要素治理结构；组织机构设置与权责分配；企业文化；人力资源政策；内部审计机构设置；反舞弊机制

公司治理结构中的其他重要制度安排

公司治理结构与内部控制主体的关系

案例：美的集团公司治理结构与内部组织机构设置

案例：公司治理结构的缺陷对美国世界通讯公司的影响

案例：宁波中建内部审计机构发挥的作用

案例：《中国联通反舞弊暂行规定》

综合案例（一）：法国兴业银行事件的启示

3. 风险评估

风险评估要素：目标设定、风险识别、风险分析和风险应对。

企业有哪些内部风险因素和外部风险因素？

企业风险识别的方法有哪些？

企业如何进行风险分析？

案例：根据目标设定来识别相关风险

案例：某企业运用事故树分析法识别商品销售风险

案例：两种投资方案的风险衡量

综合案例（二）：联想集团新产品开发风险管理方案

企业风险应对策略有哪些？

风险应对策略一般包括：风险回避、风险承担、风险降低和风险分担。

4. 控制措施

控制措施通常包括：职责分工控制、授权控制、审核批准控制、预算控制、财产保护控制、会计系统控制、内部报告控制、经济活动分析控制、绩效考评控制、信息技术控制等。

如何设计不相容职务相互分离？

如何设计重大风险事项的授权批准控制？

如何设计资金支付签批流程及签批权限？

如何设计企业的财产保护控制？

如何设计会计系统控制？

如何设计经济活动分析控制？

如何设计绩效考评控制？

案例：部分业务不相容职务相互分离设计

案例：授权适当可以提高企业的营运效率—丰田公司“首席工程师”制度

案例：首都机场集团公司资金支付签批流程及审批权限

案例：山东航空集团全面预算控制

综合案例（三）：中国联通资本性支出重要风险与控制措施

5. 信息与沟通

信息与沟通，是指及时、准确、完整地收集与企业经营管理相关的各种信息，并使这些信息以适当的方式在企业有关层级之间进行及时传递、有效沟通和正确应用的过程。

企业应当收集和传递哪些信息？

企业如何建立内部、外部沟通渠道？

企业应当怎样进行内部沟通？

综合案例（四）：华普超市信息化应用设计

综合案例（五）：康佳集团信息管理系统设计

7. 监督检查

内控监督检查的方式有哪些？

内控缺陷如何报告？

企业如何改进内控缺陷？

内部监督—内部控制自我评估报告

案例：内部控制自我评估报告的编制

综合案例（六）中航油事件给企业内控建设的启示

8. 组织实施

内部控制的责任体系应当如何制定？

内部控制的基本平台如何建设？

如何确定本企业内部控制的重点和要点？

综合案例（七）：“中石油”内部控制建设

三、课程范围

本课程适于各类企业的董事会成员、高中级管理层、各级财务管理人员，如集团主管财务的副总经理、总会计师、主任会计师、财务总监、财务部总经理、财务经理及其他管理人员等。

四、培训需要时间：需要 2 天