

《内部控制与风险管理》课程大纲

一、为何要加强内部控制

1、众多企业失败的教训

2、众多企业管理现状

- ◇ 人治主义/经验主义/习惯主义/冒进主义

3、国家对企业的总体内控要求

4、企业自身健康发展的要求

- ◇ 风险总是存在的
- ◇ 企业不同规模不同发展阶段的管理方式区别
- ◇ 由人治到法治
- ◇ 由经验到科学
- ◇ 由习惯到规则
- ◇ 由冒进到稳健

二、内部控制基本认识

1、直觉五问内控

- ◇ 问1：内部控制到底控制什么？
- ◇ 问2：该控制为何称“内部”？
- ◇ 问3：内部人如何施加影响？即如何进行控制？
- ◇ 问4：内部控制建设的最终表现形式是什么？
- ◇ 问5：不同规模和发展阶段的企业对内控的需求程度差异大吗？

2、内部控制的国内外发展

(1) 国际上内部控制的发展阶段

- ◇ 内部牵制阶段
- ◇ 内部控制制度阶段
- ◇ 内部控制结构阶段
- ◇ 内部控制整体框架阶段

- ◇ 全面风险管理阶段

(2) 中国内控体系的整体框架

- ◇ 2008年财政部《内部控制基本规范》

- ◇ 2010年财政部《内部控制配套指引》

(3) 内部控制与风险管理的关系

- ◇ 相同之处

- ◇ 不同之处

3、内部控制的五大要素介绍

- ◇ 内部环境

- ◇ 风险评估

- ◇ 控制活动

- ◇ 信息与沟通

- ◇ 监督

4、风险应对和风险预警

- ◇ 风险规避

- ◇ 风险降低

- ◇ 风险分担

- ◇ 风险承受

- ◇ 风险预警

5、内部控制的八大方法介绍

- ◇ 不相容职务分离

- ◇ 授权批准

- ◇ 会计系统（记录报告）

- ◇ 财产保护（资产保全）

- ◇ 预算控制

- ◇ 运营分析控制

- ◇ 绩效考评控制

- ◇ 内部审计控制

三、企业内部控制体系建设

1、企业主要业务活动的内部控制与风险防范

- ◇ 采购环节的内控与风险防范
- ◇ 销售环节的内控与风险防范
- ◇ 研发环节的内控与风险防范
- ◇ 生产环节的内控与风险防范
- ◇ 投资环节的内控与风险防范
- ◇ 工程项目环节的内控与风险防范

2、企业主要管理活动的内部控制与风险防范

- ◇ 战略制定与管理的内控与风险防范
- ◇ 公司治理与决策的内控与风险防范
- ◇ 组织设置与运行的内控与风险防范
- ◇ 资金管理的内控与风险防范
- ◇ 融资/担保管理的内控与风险防范
- ◇ 资产管理的内控与风险防范
- ◇ 合同管理的内控与风险防范
- ◇ 外包管理的内控与风险防范

3、企业如何构建和运行内部控制体系

- ◇ 总体思路：“四步一循环”
- ◇ 内控问题查找
- ◇ 内控整改固化
- ◇ 内控运行监督
- ◇ 通过内控审计（视需要）
- ◇ 内控体系的持续改进

四、内控体系建设八大关系

1. 作业控制与管理控制、战略控制
2. 内部控制与全面风险管理
3. 内控与现有制度的关系处理
4. 内控与集团管控
5. 内控与财务管理

6. 内控与现有各认证体系
7. 内控与流程优化/流程再造
8. 内控法治与人治的结合