

# 《企业内部控制设计与运用》课程大纲

## 一、课程收益

本课程致力于使管理人员从具体的经营环节、管理环节、业务循环出发，设计风险清单、内部控制流程，并将内部控制、风险管理与具体的经营活动和管理活动结合起来，从而可以将内部控制与风险管理在本企业落到实处。

本课程通过大量设计方案案例，将帮助您掌握企业内部控制设计方法以及运用技能和风险管理的工具。

## 二、教学大纲及内容

### （一）企业内部控制与风险管理的基本要素

内部环境：内部控制的基础

风险评估：内部控制的导向

控制措施：内部控制的手段

信息与沟通：内部控制的条件

内部监督：内部控制的保障

### （二）企业内部控制与风险管理的基本构成

1. 治理结构；2. 企业文化；3. 工具体系；4. 授权体系；  
5. 政策程序；6. 基本流程；7. 监督体系；8. 评价体系。

### （三）企业内部控制与风险管理基本框架设计

一个首要目标；两层责任主体；三条建设主线；四项基本原则；五大保障措施。

#### (四) 总部层面的公司治理结构与内部组织机构设计

1. 总部层面的治理结构与内部控制主体设计。
2. 总部层面的治理结构中的其他重要制度设计。

**释例 1：美的集团公司治理结构与内部机构图。**

#### (五) 总部层面的风险管理与内部控制活动设计

1. 总部层面风险评估与内部控制标准设计。

(1) 以风险为导向进行风险评估。

(2) 风险评估应当从总部的管理活动切入，确定各项管理活动中的关键风险点和风险水平，以此为基础进行设计风险清单。

**释例 2：QD 公司总部风险评估及内部控制标准设计。**

2. 内部控制设计还要根据总部层面风险评估的结果不断地规范和改进（开放式），以提高内部控制的有效性。

**释例 3：QD 公司总部管理控制活动设计与改进。**

3. 总部层面的内部控制设计还包括根据风险评估的结果设计不相容的岗位和职务，以更好地进行职责分工控制。

**释例 4：总部职能分析与岗位不相容职务相互分离设计。**

**释例 5：内部控制调查表设计与风险清单设计。**

4. 内部控制设计还应当包括根据风险评估的结果，按照风险与收益平衡的原则设计风险应对方案。

#### (六) 内部控制流程设计

1. 销售与收款业务循环内部控制流程设计

**释例 6：销售与收款业务循环内部控制流程设计。**

**释例 7**：客户订单审核内部控制流程设计。

**释例 8**：赊销业务内部控制流程设计。

**释例 9**：销售与收款控制措施和管理制度设计。

**综合案例一**：郑百文销售与收款业务内部控制缺陷。

## **2.采购与付款业务循环内部控制流程设计**

**释例 10**：采购与付款业务循环内部控制流程设计。

**释例 11**：供应商评审办法内部控制流程设计。

## **3.生产与存货业务循环内部控制流程设计**

**释例 12**：生产与存货业务循环内部控制流程设计。

## **4.工资与薪金业务循环内部控制流程设计**

**释例 13**：工资薪金业务循环内部控制流程设计。

**综合案例二**：工资薪金业务内部控制缺陷。

## **5.货币资金业务循环内部控制流程设计**

**释例 14**：货币资金支出业务控制流程设计。

**综合案例三**：国航货币资金业务内部控制缺陷。

## **6.筹资与投资业务循环内部控制流程设计**

**释例 15**：筹资与投资业务循环内部控制流程设计。

## **7.固定资产与在建工程业务循环内部控制流程设计**

**释例 16**：固定资产业务内部控制流程设计。

**释例 17**：固定资产购置内部控制流程设计。

**释例 18**：固定资产处置内部控制流程设计。

**释例 19**：工程项目风险内部控制流程设计。

**释例 20：工程项目决策内部控制流程设计。**

**综合案例四：固定资产投资和处置内部控制缺陷。**

### **(七) 内部控制评价体系设计**

企业内部控制自我评估报告。

企业内部控制自我评价的方法。

**释例 21：内部控制缺陷认定汇总表设计。**

**综合案例五：经纬纺织机械股份有限公司 2019 年内部控制自我评价报告。**

### **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**

培训需要时间：两天。