

企业内部控制体系建设

主讲：金玉成

【课程背景】：

- 如何确保企业经营的效率和效果？
- 如何确保企业财务报告的可靠性？
- 如何保证企业遵守相关法律法规？

。。。

为了实现内部控制的上述目标，企业必须建立有效的内部控制体系。但什么是有效的内部控制体系？如何建立、评价和改进企业的内部控制？这已日益成为困扰大多数企业的一个问题。

随着社会法制化的推进及企业竞争的加剧，企业只有建立、健全并执行行之有效的内部控制体系，才能够获得持续稳定的发展，做到基业长青。

【培训收益】：

- 掌握先进的内部控制、职业舞弊及内部审计等理论；
- 掌握快速诊断企业内部控制缺陷的方法，评价内部控制的效果并进行改进；
- 提升管理层对内部控制自我评估的能力，建立有效的内部控制环境；
- 明确如何结合企业自身特点、建立适合企业自身情况的内部控制系统；
- 通过企业运作中的典型实例帮助学员明确主要业务活动中的控制要点、控制标准和控制方法，学会从新的视角解读不同的审计技巧与应用，学会成为一个让员工敬重、各部门感激、领导信任的优秀内审人员，学会在实务中，如何“小题大做”、“顺藤摸瓜”找到问题的关键。

【培训对象】：

- 财务总监及公司高级管理人员
- 负责内部控制和内部审计部门的经理、主管和其他管理人员
- 财务与其他职能部门的经理和管理人员

【课程大纲】：

引言：

- 1、 会风险管理的企业才是好企业？
——如今，组织面临着各种风险，任何一种风险都威胁着组织的成功，最终导致利益相关者价值的减少。因此，了解和管理风险就成了当今世界组织成功领导力的关键
- 2、 企业高层对内部控制关心的四个核心问题？
——企业的主要风险是什么？这些风险都有哪些控制措施？这些控制措施有效吗？我们还要怎样改变？
- 3、 内部控制演变与发展给我们什么启示？
——内部控制从防弊到全面风险管理的变化，我们应该怎样转变

壹、 内部控制的概述

- 1、 企业实施内部控制的必要性
——案例分析：一个华侨如何利用内控理管控企业
- 2、 内部控制与内部控制关键术语
——风险、控制

- 风险管理、内部控制
 - 内部控制缺陷、风险识别与风险评估、风险应对
 - 穿行测试及其内部控制诊断技术
 - 3、 有效内部控制的 10 个最高属性
 - 企业内部控制有效的秘要。**
 - 4、 企业内部控制原理
 - 组织设计原理
 - 行为控制原理
 - 内部控制责任
 - 内部控制制度设计原则
- 案例分析与课堂讨论：1、组织设计原则在岗位职能上的应用
 2、行为控制原则在实践中的应用
 3、内部控制责任在实践中的应用

二、企业内部控制框架、要素及其整合

1) COSO 风险管理框架

- 内部控制环境
- 目标设定
- 事件确认
- 风险评估
- 风险应对
- 控制活动
- 信息与沟通
- 监控

2) 内部控制基本要素

- ◆ 制定战略和目标
- ◆ 识别风险
 - 风险识别技术
 - 课堂练习：利用头脑风暴技术诊断企业费用报销风险
- ◆ 评估风险
 - 风险评估方法
 - 案例分享：风险的定量与定性评估方法
- ◆ 应对风险
 - 风险应对策略
 - 案例分享：目标、控制、应对如何与年度绩效结合**
- ◆ 控制风险
- ◆ 沟通与监控

三、内部控制实务

- 1、 企业内部控制体系建立
 - 内部控制体系建设的基本流程与方法
 - 《内部控制手册》内容、编写方法与思路
- 2、 内部控制基础建立
 - 案例：公司愿景
 - 案例：公司战略规划与实施
- 3、 内部控制环境

- 1) 正直与诚实价值观
 - 2) 《“三重一大”权责指引》
 - 3) 《内部控制规范——企业行为准则》
 - 4) 《内部控制规范——组织架构》
 - 5) 《内部控制规范——发展战略》
 - 6) 《内部控制规范——人力资源政策》
- 4、 风险评估
 - 穿行测试、调查问卷、头脑风暴等评估技术的实践应用
 - 1) 内部控制调查问卷样例
 - 2) 穿行测试样例
 - 3) 头脑风暴样例
 - 5、 控制活动
 - 案例：讲师实践案例《预算管理》
 - 案例：成本管理理念与方法
 - 讲师咨询实践案例：《绩效管理》
 - 案例：价值管理
 - 6、 监督控制
 - 与全面风险管理的关系
 - 与财务管理制度的关系
 - 7、 信息沟通
- #### 四、内控白皮书解析
- 1、 内部控制评价报告
 - 2、 内部控制审计报告
 - 3、 内部控制实施情况对比分析
 - 4、 普遍存在问题与政策解读
- #### 五、课程回顾与互动交流