

《地产集团内控评价体系建设和内控与风险管理》提纲

导入 商业地产、产业地产、公租房业务内控特点

第一讲 企业内部控制评价体系建设与实施

- 一、内部控制评价体系概述
 - 二、提升内部控制评价体系覆盖范围
 - 三、细化内部控制评价权责关系
 - 四、将内部控制评价同绩效考核间联系起来
 - 五、内部控制评价体系的制定
 - 六、选择、设计评价指标
 - 七、正确界定内部控制评价的目标
 - 八、全员参与内部控制评价过程
 - 九、内部控制评价应遵循的原则
 - (一) 全面性原则
 - (二) 重要性原则
 - (三) 客观性原则
 - 十、内部控制评价的重点
 - 十一、内部控制评价的主要方法
 - 十二、内部控制评价报告的编制
- 案例 某企业内部控制评价体系建设与实施的做法
- 案例 上海张江高科技园区开发公司 《2011年度内部控制评价相关情况报告》分析

第二讲 内部控制底稿和报告的编制

- 一、内部控制底稿的编制
- 二、内部控制报告的编制

第三讲 内部监督和内部审计的重点与主要方法

- 一、内部监督重点与主要方法
 - (一) 内部监督重点
 - (二) 内部监督主要方法
- 二、内部审计重点与主要方法
 - (一) 内部审计重点
 - (二) 内部审计主要方法

第四讲 内审、舞弊检查与内部控制

- 一、内部审计依据
- 二、内部审计人员舞弊检查
- 三、内审人员在内控和反舞弊中的作用
- 四、如何利用内控反舞弊
- 五、各业务活动的内控审计要点

第五讲 集团管控下内控体系的搭建与有效实施

第一步 搭框架

- (一) 关于组织架构指引的主要内容
- (二) 关于组织架构的设计
- (三) 关于组织架构的运行

第二步 找风险

- (一) 风险衡量方法
- (二) 识别风险的技术

- (三) 风险的定量分析
- (四) 风险动因分析方法
- (五) 影响和频率记分卡
- (六) 情景分析法
- (七) 压力测试法
- (八) 风险驱动因素图

第三步 建规则

第四步 持续改进

案例 SC 股份有限公司内控体系建设

第六讲 地产经营业务重点环节的内部控制

一、采购业务内部控制

- (一) 采购业务流程
- (二) 主要风险及管控措施
- (三) 材料采购过程成本的控制
- (四) 会计控制

案例 价格昂贵的赝品水晶灯挂进新龙湾大酒店

二、成本费用内部控制

- (一) 成本控制管理制度要点
- (二) 成本控制实施要点
- (三) 营业费用（销售费用）的控制点
- (四) 管理费用的控制
- (五) 财务费用的控制

案例 某企业财务费用控制的做法

三、合同管理内部控制

- (一) 合同管理的总体要求
- (二) 合同各环节的主要风险点及管控措施

第七讲 内部控制与风险管理要点

一、我国内部控制发展历程

二、COSO 内部控制定义与五要素

三、内部控制要点

四、企业风险特征与分类

- (一) 企业风险特征
- (二) 企业风险分类

五、企业风险识别与衡量原则

六、企业风险管理的作用

七、风险管理要点

- (一) 风险管理目标
- (二) 风险管理任务及流程
- (三) 风险管理战略与策略

八、内部控制与风险管理在合规管理上的区别与联系

案例 某集团公司内控与风险管理的做法

第八讲 《中央企业合规管理办法》要点解读

一、强化党的领导 提高政治站位

二、落实领导责任 完善第一责任人制度

- 三、设置首席合规官
- 四、明确合规管理员定位 突出业务部门主体责任
- 五、重视制度建设 明确分级分类的构建逻辑
- 六、强调监督与问责
- 七、强调考核评价 形成闭环管理
- 八、强调信息化建设 以技术手段辅助合规管理

第九讲 全面互动答疑与课程总结

时长：1天

编制与讲解：屠建清