

内部控制与财务风险管理

课程背景：

2025 年监管力度持续升级，企业内控与财务风险问题集中爆发。珠海华润银行因反洗钱和征信管理漏洞被罚 334 万元，安凯特科技 IPO 因废料销售内控造假二次失败，ST 云动因系统性财务造假被罚 1250 万元。金税四期、智慧稽查及 ESG 披露新规全面实施，监管触角延伸至业务全流程，企业面临的合规压力空前加大。

在此环境下，企业普遍陷入多重痛点：传统财务控制模式难以应对战略-运营-报告-合规四维风险，内控缺陷识别滞后导致处罚风险陡增；资金链断裂、汇率波动等财务风险预警不足，危机应对被动；董监高因履职证据链缺失面临连带追责，退市风险如影随形；业财数据割裂使风险防控流于形式，难以实现事前免疫。

本课程以“问题导向+实战落地”为核心，通过解析 COSO 框架实操案例，帮助企业精准识别内控缺陷；运用税局最新风险指标扫描，现场输出专属风险矩阵；拆解四大业务循环，手把手设计不相容岗位清单与预警阈值；植入新规下的风险预警模型，赠送 18 份可编辑模板，助力企业将制度嵌入 ERP，实现从被动合规到主动免疫的升级，全方位构建全流程风险防控体系。

课程收益：

1. 深入学习 2025 年企业内部控制的高频处罚点，包括反洗钱、关联交易和收入确认等方面，有效规避潜在的监管重罚，降低企业面临的法律和财务风险；
2. 获取并熟练使用《关键业务流程内控自评表》、《财务风险评估地图》等 12 项实用模板，助力即时优化企业内部管理与控制流程；
3. 通过对 2025 年安凯特科技废料内控造假、瑞达期货信息系统失控等 6 个最新处罚案例的详细拆解，提升对复杂情况的理解与应对策略制定能力；

4. 学会建立涵盖资金链健康度、偿债能力和盈利质量三个层次的财务风险三级预警指标体系，提前 3 至 6 个月发现潜在危机信号，为决策提供数据支持；
5. 掌握董事会成员及高级管理层履职负责所需的关键证据链，如会议记录、风险报告和整改跟踪，确保在履行职责时能够有效保护自身权益，避免不必要的法律责任。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：

1. 企业 CEO、财务总监、内审总监、合规负责人
2. 会计师事务所风控合伙人、券商保荐代表人
3. 拟 IPO 企业财务骨干（需 3 年以上从业经验）

课程方式：“五维穿透式教学法”

1. 政策解读：逐条拆解《企业内部控制基本规范》2025 修订要点
2. 案例推演：还原*ST 东通收入跨期造假导致退市风险全过程
3. 沙盘演练：分组设计采购/销售/资金循环内控流程（输出风险控制矩阵）
4. 工具实操：用 Excel 搭建财务风险预警模型（Z-score 模型/现金流断裂概率）
5. 监管对话：模拟证监会问询/稽查约谈场景（话术清单+证据提交策略）

课程大纲

导入：内控经典案例：10 分钟造就“德国最愚蠢的银行”

第一讲：风险图谱搭建——财务内控风险的全景解析与应对策略

一、财务内控风险地图模型

1. 环境的风险-不可控

2. 流程的风险

1) 运营风险

- 2) 财务风险
- 3) 授权风险
- 4) 信息处理/技术风险
- 5) 廉政风险

3. 决策信息的风险

- 1) 财务风险
- 2) 战略决策信息风险
4. 治理人员舞弊风险

二、财务内容风险的三种识别方法

1. 流程图法

案例：零售企业存货积压风险识别

2. SWOT+定量分析

案例：科技公司汇率波动风险识别

3. 风险矩阵法

案例：建筑集团安全事故风险识别

三、财务内控风险的应对组合策略

1. 风险转移+风险降低

案例：银行业务中断风险应对

2. 风险规避+风险分担

案例：制造企业供应链断链风险应对

3. 风险转换+风险承担

案例：新能源项目政策风险应对

第二讲：价值挖掘路径——内控系统的管理效能与落地方案

一、内控系统的管理价值创造

1. 智能内控的质量成本降低作用

- 1) AI 视觉质检系统
- 2) 闭环反馈机制

案例：制造业——西门子医疗

2. 内控系统的数据变现赋能作用

- 1) 隐私计算中台
- 2) 风险定价模型

案例：互联网平台——蚂蚁集团

3. 内控系统的 ESG 估值提升驱动作用

- 1) 反腐败三维控制网
- 2) 透明化供应链审计

案例：跨国药企——葛兰素史克

二、内控系统的成本与风险降低作用

案例：哈药集团：现金池集中管理降财务成本，控资金风险

案例：株洲国资：云端资金监管系统破“三难”，省人力控腐败

案例：加工企业：流程再造堵漏洞，避损 500 万+资金周转提速 30%

三、内控系统的高效实施七步法

第一步：明确内控目标与范围——找准“靶心”

第二步：业务流程梳理与标准化——摸清“家底”

第三步：风险识别与评估——锁定“雷区”

第四步：设计控制措施——筑牢“防线”

第五步：制度与流程文件化——固化“规则”

第六步：执行落地与全员培训——打通“最后一公里”

第七步：监控、评价与持续优化——形成“闭环”

第三讲：舞弊防御体系——舞弊风险的识别与防控方案

一、舞弊风险的三角分析模型

1. 压力
2. 机会
3. 借口（自我合理化）

二、常见舞弊行为的八大手段

1. 虚假交易/虚构业务
2. 挪用资产/资金
3. 财务报表舞弊
4. 关联方交易舞弊
5. 费用报销舞弊
6. 采购与招标舞弊
7. 侵占知识产权/商业秘密
8. 挪用或侵占税款/社保基金

三、企业常见舞弊的十大漏洞

1. 不相容岗位未分离
2. 授权审批机制失效
3. 财务与业务数据脱节
4. 资产管控薄弱

5. 供应商/客户管理混乱
6. 信息系统权限失控
7. 内部审计独立性不足
8. 员工背景审查缺失
9. 反舞弊举报机制失效
10. 企业文化缺乏诚信导向

四、舞弊风险的防控策略

1. 完善信息系统功能设置
2. 强化过程管理
3. 实现数据共用共享
4. 展开实时动态监测

第四讲：体系构建方略——内控体系的搭建方法与长效保障

一、内控体系建设的八大核心方法

1. 不相容职务分离
2. 授权审批
3. 预算控制
4. 运营分析
5. 流程表单控制
6. 绩效考核
7. 现场查验
8. 防舞弊机制

二、内控制度体系的构建与完善

1. 内控制度体系的核心目标

- 1) 保证企业经营管理合法合规
- 2) 护资产安全完整
- 3) 保证财务报告及相关信息真实完整
- 4) 提高经营效率和效果
- 5) 促进企业实现发展战略

2. 内控制度体系的构成要素

- 1) 内部环境
- 2) 风险评估
- 3) 控制活动
- 4) 信息与沟通
- 5) 内部监督

3. 内控制度体系的层级划分

- 1) 基本制度
- 2) 具体业务制度
- 3) 操作流程与规范

4. 内控制度体系的建立与完善流程

- 1) 梳理业务流程
- 2) 识别风险点
- 3) 制定控制措施
- 4) 形成制度文件
- 5) 培训与执行
- 6) 监督与评价

7) 修订与完善

5. 内控制度体系的重要意义

1) 防范风险

2) 提升管理水平

3) 保护利益相关者权益

4) 增强企业竞争力

三、内控体系“落地”和持续推进的方法工具

1. 内部牵制制度（制度）

2. 企业内部控制基本规范（法规）

3. 查账清单（工具）

4. 重要经济事项权限表（工具）

第五讲：合规实操融合——内控体系与财税合规的落地路径

一、内控失效的代价警示——2025 监管重罚案例

案例：从珠海华润银行 334 万罚单看反洗钱内控漏洞

案例：高管个人追责趋势：*ST 东通董事长被立案的连锁反应

二、内控体系的重建路径——从 COSO 框架到中国实践

1. 监管合规底线：财政部内控 18 项指引+证监会《上市公司内控监管指引》

2. 业财融合控制：将内控植入业务流程（采购/销售/存货/资金）

实操工具：《关键控制点识别矩阵》《不相容职务分离清单》

练习：为制造业企业设计废料销售内控流程（对标安凯特案例）

三、核心业务循环的风险攻坚——资金/采购/销售环节

1. 资金循环的风险防控

1) 私户收款稽查：金税四期私卡流水穿透

2) 集团资金池风险防控

案例：珠海华润银行货币金银业务罚点

2. 采购循环的风险防控

1) 虚构供应商的 7 个识别信号

案例：比对瑞达期货贸易收入造假手法

2) 采购返利舞弊审计痕迹追踪

3. 销售循环的风险防控

1) 收入确认难点：“五步法”在电商/软件企业的落地

2) 客户信用管理：建立信用分级模型

四、财务报告风险——守住从做账到造假的红线

1. 财务造假的识别框架

1) 虚增收入——ST 云动“无货开票”造假链条还原

2) 费用操纵——研发费用/减值准备的监管容忍边界

2. 财务报告的合规披露要点

1) 内控缺陷披露：否定意见审计报告触发退市条件

2) ESG 报告新增风险：碳资产核算漏洞

五、财务风险预警——建立企业生存指标

1. 定量模型

1) Z-score 破产预警模型：制造业/服务业参数差异

2) 现金流断裂概率测算：蒙特卡洛模拟演练

2. 定性工具

1) 风险地图绘制：从王金升风险组合理论学优先级排序

2) 四色预警机制：蓝/黄/橙/红风险可视化

六、监管危机应对——从自查到听证

1. 监管进场前准备

1) 内控自评报告撰写技巧

案例：避免*ST 东通式整改不彻底

2) 高管免责证据链整理：会议记录/风险报告/审计轨迹

2. 稽查实施中配合

1) 约谈应答策略：针对“资金流水异常”“关联交易定价”的防御话术

2) 电子数据取证边界：拒绝超范围调取 ERP 权限

3. 处罚落地后整改

1) 听证会申辩核心逻辑

案例：结合 ST 云动 1250 万罚单得失

2) 整改报告写作模板——获监管认可的 6 要素