

企业内部控制手册

第1章 内部控制概述.....	4
1.1 内部控制的基本概念.....	4
1.2 内部控制的目标与原则.....	5
1.3 内部控制的基本要素.....	5
第2章 组织结构与职责分工.....	6
2.1 组织结构设计.....	6
2.1.1 设计原则.....	6
2.1.2 设计流程.....	6
2.2 职责分工与授权.....	6
2.2.1 职责分工.....	6
2.2.2 授权体系.....	7
2.3 人力资源政策与程序.....	7
2.3.1 招聘与选拔.....	7
2.3.2 培训与发展.....	7
2.3.3 绩效考核与激励.....	7
2.3.4 员工离职管理.....	7
第3章 风险评估与管理.....	8
3.1 风险识别与评估.....	8
3.1.1 风险识别.....	8
3.1.2 风险评估.....	8
3.2 风险应对策略.....	8
3.2.1 风险规避.....	8
3.2.2 风险降低.....	8
3.2.3 风险转移.....	8
3.2.4 风险承受.....	9
3.3 风险管理体系建设.....	9
3.3.1 风险管理组织.....	9
3.3.2 风险管理流程.....	9
3.3.3 风险管理制度.....	9
3.3.4 风险管理信息系统.....	9
3.3.5 风险管理培训与文化建设.....	9
第4章 货币资金管理.....	9
4.1 货币资金内部控制制度.....	9
4.1.1 建立货币资金内部控制制度的目的在于保证货币资金的安全、完整和合理运用， 防范货币资金风险，规范货币资金管理行为。.....	9
4.1.2 货币资金内部控制制度应包括以下主要内容：.....	9
4.1.3 企业应制定货币资金内部控制制度的具体操作流程，并定期进行审查和修订，以 保证其有效性。.....	10
4.2 现金管理.....	10
4.2.1 现金收支应遵循以下原则：.....	10
4.2.2 现金管理的主要措施如下：.....	10

4.3 银行存款管理.....	10
4.3.1 银行存款管理应遵循以下原则:	10
4.3.2 银行存款管理的主要措施如下:	10
第5章 采购与付款循环.....	10
5.1 采购与付款业务流程.....	10
5.1.1 采购申请	11
5.1.2 采购审批	11
5.1.3 采购寻源	11
5.1.4 采购合同签订.....	11
5.1.5 采购执行	11
5.1.6 收货与验收.....	11
5.1.7 采购发票处理.....	11
5.1.8 付款申请	11
5.1.9 付款审批	11
5.1.10 付款执行.....	11
5.2 供应商管理	11
5.2.1 供应商选择.....	11
5.2.2 供应商评估.....	12
5.2.3 供应商档案管理.....	12
5.2.4 供应商关系维护.....	12
5.3 价格与合同管理.....	12
5.3.1 价格管理	12
5.3.2 合同签订	12
5.3.3 合同变更	12
5.3.4 合同归档	12
5.4 付款审批与执行.....	12
5.4.1 付款审批流程.....	12
5.4.2 付款方式	12
5.4.3 付款执行	12
5.4.4 付款后审核.....	12
第6章 销售与收款循环.....	13
6.1 销售与收款业务流程.....	13
6.1.1 销售流程	13
6.1.2 收款流程	13
6.2 客户管理	13
6.2.1 客户信息管理.....	13
6.2.2 客户信用评估.....	13
6.2.3 客户关系维护.....	13
6.3 价格与信用政策.....	14
6.3.1 价格管理	14
6.3.2 信用政策	14
6.4 收款审批与执行.....	14
6.4.1 收款审批流程.....	14
6.4.2 收款执行	14

第7章 存货与成本控制.....	14
7.1 存货管理	14
7.1.1 存货分类与编码.....	14
7.1.2 存货采购管理.....	14
7.1.3 存货存储管理.....	14
7.1.4 存货领用与发放.....	15
7.2 成本控制	15
7.2.1 成本核算体系.....	15
7.2.2 成本控制策略.....	15
7.2.3 成本分析与改进.....	15
7.3 存货盘点与核算.....	15
7.3.1 存货盘点流程.....	15
7.3.2 存货核算方法.....	15
7.3.3 存货盘点与核算的监督与检查.....	15
第8章 会计与财务报告.....	15
8.1 会计政策与准则.....	15
8.1.1 本节主要阐述企业在会计政策与准则方面的内部控制要求。企业应依据国家相关法律法规、会计准则以及行业规范，制定并实施统一的会计政策和准则。	15
8.1.2 企业应明确会计政策和准则的制定、修改、审批和发布的程序，保证会计政策和准则的适用性和时效性。	16
8.1.3 企业应定期对会计政策和准则进行评估，以保证其符合国家法律法规、会计准则及企业实际情况的变化。	16
8.2 会计核算与报告.....	16
8.2.1 本节主要阐述企业在会计核算与报告方面的内部控制要求。企业应按照会计政策和准则，对经济业务进行准确、完整的会计核算。	16
8.2.2 企业应建立健全会计科目体系、会计分录和账簿登记等会计核算制度，保证会计信息的真实、准确和完整。	16
8.2.3 企业应实施合理的财务报表编制程序，保证财务报表真实、公允地反映企业的财务状况、经营成果和现金流量。	16
8.2.4 企业应按照规定及时对外提供财务报告，保证财务报告的准确性、完整性和合规性。	16
8.3 财务分析	16
8.3.1 本节主要阐述企业在财务分析方面的内部控制要求。企业应建立健全财务分析制度，对财务报告进行分析，以评价企业的财务状况、经营成果和现金流量。	16
8.3.2 企业应采用适当的财务分析方法，对财务数据进行比较、分析和评价，为决策提供依据。	16
8.3.3 企业应定期进行财务分析，并结合企业经营特点，关注关键财务指标，以便及时发现和解决潜在问题。	16
8.4 会计信息系统.....	16
8.4.1 本节主要阐述企业在会计信息系统方面的内部控制要求。企业应建立健全会计信息系统，实现会计信息的收集、处理、存储和传递。	16
8.4.2 企业应保证会计信息系统的安全性、可靠性和有效性，防止信息泄露、篡改和丢失。	16
8.4.3	

企业应定期对会计信息系统进行评估和优化，提高会计信息系统的运行效率和服务质量。	16
8.4.4 企业应制定会计信息系统应急预案，保证在突发事件发生时，会计信息系统能够正常运行，保障企业财务报告的及时编制和提供。	17
第9章 信息科技与数据安全	17
9.1 信息科技治理	17
9.1.1 概述	17
9.1.2 信息科技治理策略	17
9.1.3 信息科技组织架构	17
9.1.4 信息科技制度与流程	17
9.2 数据安全与保护	17
9.2.1 概述	17
9.2.2 数据安全策略	17
9.2.3 数据保护措施	18
9.2.4 数据安全事件应对	18
9.3 信息系统开发与运维	18
9.3.1 概述	18
9.3.2 信息系统开发	18
9.3.3 信息系统运维	18
9.3.4 信息系统变更管理	19
第10章 内部监督与评价	19
10.1 内部控制监督	19
10.1.1 监督机制	19
10.1.2 监督流程	19
10.1.3 监督结果处理	19
10.2 内部控制评价	19
10.2.1 评价标准	19
10.2.2 评价方法	19
10.2.3 评价周期	19
10.3 内部控制缺陷整改	19
10.3.1 缺陷识别	20
10.3.2 整改措施	20
10.3.3 整改跟踪	20
10.4 内部控制持续优化	20
10.4.1 优化机制	20
10.4.2 创新与改进	20
10.4.3 培训与沟通	20

第1章 内部控制概述

1.1 内部控制的基本概念

内部控制是企业为合理保证实现组织目标,在经营管理过程中采取的一系列相互联系、相互制约的制度、措施和方法的有机整体。它涵盖企业运营的各个环节,包括但不限于财务报告、资产保护、工作效率、法律法规遵守等方面。内部控制旨在通过有效的制度和流程,提升企业管理水平,降低经营风险,促进企业可持续发展。

1.2 内部控制的目标与原则

内部控制的主要目标如下:

- (1) 保证财务报告的可靠性、真实性、完整性和及时性;
- (2) 保护企业资产的安全、完整,防止盗窃、损失和浪费;
- (3) 提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略;
- (4) 保证企业遵循法律法规和内部规章制度。

内部控制应遵循以下原则:

- (1) 全面性原则: 内部控制应涵盖企业所有部门和业务环节;
- (2) 重要性原则: 针对重要业务环节和风险领域,采取更为严格的控制措施;
- (3) 制衡性原则: 通过设置相互制约、相互监督的岗位和流程,防止权力滥用;
- (4) 适应性原则: 内部控制应与企业规模、业务性质、管理模式等相适应,并随外部环境变化进行调整;
- (5) 成本效益原则: 内部控制应在保证有效性的前提下,力求降低成本,提高效益。

1.3 内部控制的基本要素

内部控制的基本要素包括以下五个方面:

- (1) 控制环境: 为企业内部控制提供良好的基础,包括管理层对内部控制的重视程度、员工的职业道德观念、组织结构、权责分配等;
- (2) 风险评估: 对企业面临的内外部风险进行识别、评估和应对,保证企业目标的实现;
- (3) 控制活动: 根据风险评估结果,采取相应的控制措施,包括业务授权、职责分离、资产保护、会计记录等;

(4) 信息与沟通：建立有效的信息收集、处理和传递机制，保证相关信息在企业内部及企业与外部之间的及时、准确沟通；

(5) 监督与评价：对企业内部控制体系的运行情况进行监督和评价，及时发现并纠正存在的问题，持续改进内部控制。

第 2 章 组织结构与职责分工

2.1 组织结构设计

组织结构设计是企业内部控制体系的基础，旨在明确企业内部各部门、各岗位之间的关系，以及信息的流通过程。合理的组织结构有助于提高企业运营效率，降低经营风险。

2.1.1 设计原则

组织结构设计应遵循以下原则：

- (1) 合法性原则：符合国家法律法规及企业章程；
- (2) 高效性原则：提高工作效率，降低运营成本；
- (3) 适应性原则：适应企业发展战略及市场环境；
- (4) 制衡性原则：实现各部门、各岗位之间的相互制约与平衡。

2.1.2 设计流程

组织结构设计流程包括以下步骤：

- (1) 明确企业战略目标；
- (2) 分析业务流程及关键控制点；
- (3) 划分部门及岗位；
- (4) 制定岗位职责及任职资格；
- (5) 构建组织结构图；
- (6) 评估组织结构设计的有效性。

2.2 职责分工与授权

明确的职责分工与合理的授权体系是保证企业内部控制有效运行的关键。

2.2.1 职责分工

职责分工应遵循以下原则：

(1) 相容性原则：保证各部门、各岗位之间的职责相互补充，避免职责重叠或缺失；

(2) 独立性原则：保证关键岗位的独立性，防止利益冲突；

(3) 明确性原则：明确各部门、各岗位的职责范围，便于考核与监督。

2.2.2 授权体系

授权体系应包括以下内容：

- (1) 明确授权层级，保证各级管理人员在授权范围内行使职权；
- (2) 制定授权清单，明确授权事项、权限和期限；
- (3) 建立授权审批流程，保证授权的合规性；
- (4) 加强对授权执行的监督，防止滥用职权。

2.3 人力资源政策与程序

企业应制定人力资源政策与程序，以保证员工具备相应的专业能力、道德素养和合规意识。

2.3.1 招聘与选拔

- (1) 制定招聘计划，明确招聘条件、岗位要求和招聘流程；
- (2) 采用多元化的招聘渠道，提高招聘效果；
- (3) 建立选拔标准，保证选拔过程的公平、公正；
- (4) 加强背景调查，防范招聘风险。

2.3.2 培训与发展

- (1) 制定培训计划，提升员工的专业技能和综合素质；
- (2) 开展内部培训，加强企业文化建设；
- (3) 鼓励员工参加外部培训，拓宽知识面；
- (4) 建立员工职业发展通道，激发员工潜能。

2.3.3 绩效考核与激励

- (1) 制定绩效考核体系，保证考核的公平、公正；
- (2) 实施定期考核，关注员工绩效变化；
- (3) 建立激励机制，激发员工积极性和创造力；
- (4) 根据考核结果，实施奖惩措施，提升员工执行力。

2.3.4 员工离职管理

- (1) 规范离职流程，保证离职手续的完整性；
- (2) 开展离职面谈，了解离职原因，提高企业管理水平；
- (3) 建立离职员工档案，防范离职风险；

(4) 关注离职员工动向，维护企业利益。

第3章 风险评估与管理

3.1 风险识别与评估

3.1.1 风险识别

企业应建立完善的风险识别机制，对内部和外部环境中可能影响企业目标实现的风险进行识别。风险识别应涵盖以下方面：

- (1) 战略风险：分析企业战略规划及市场竞争环境，识别潜在风险；
- (2) 财务风险：对企业财务状况、经营活动及投融资活动进行风险识别；
- (3) 市场风险：分析市场需求、竞争对手、供应链等环节的风险；
- (4) 运营风险：识别企业内部管理、生产、销售、人力资源等方面的风险；
- (5) 法律风险：对企业法律法规遵守情况进行评估，识别潜在法律风险。

3.1.2 风险评估

企业应采用适当的风险评估方法，对已识别的风险进行定性和定量分析，确定风险的大小、可能性及影响程度。风险评估主要包括以下内容：

- (1) 风险概率：评估风险发生的可能性；
- (2) 风险影响：分析风险发生后对企业目标的影响；
- (3) 风险等级：根据风险概率和影响程度，对风险进行排序，确定优先处理的风险；
- (4) 风险阈值：设定企业可接受的风险水平，以便于风险控制。

3.2 风险应对策略

3.2.1 风险规避

企业应采取措施避免或减少风险的发生，如退出高风险业务、调整投资策略等。

3.2.2 风险降低

企业应采取有效措施降低风险的影响，如优化管理流程、加强内部控制、提高员工素质等。

3.2.3 风险转移

企业可通过保险、合同等方式将部分风险转移给第三方，降低企业承担风险的压力。

3.2.4 风险承受

对于无法避免或转移的风险，企业应制定相应的风险承受策略，保证在风险发生时能够有效应对。

3.3 风险管理体系建设

3.3.1 风险管理组织

企业应建立健全风险管理组织架构，明确各级管理层和部门的风险管理职责，形成全员参与的风险管理氛围。

3.3.2 风险管理流程

企业应制定风险管理流程，包括风险识别、评估、应对、监控等环节，保证风险管理工作的有序进行。

3.3.3 风险管理制度

企业应建立健全风险管理制度，规范风险管理行为，保证风险管理工作落实到位。

3.3.4 风险管理信息系统

企业应建立风险管理信息系统，实现风险信息的收集、分析、共享和监控，提高风险管理效率。

3.3.5 风险管理培训与文化建设

企业应加强风险管理培训，提高员工风险管理意识和能力，同时培育良好的风险管理文化，形成企业风险防范的内在动力。

第4章 货币资金管理

4.1 货币资金内部控制制度

4.1.1 建立货币资金内部控制制度的目的在于保证货币资金的安全、完整和合理运用，防范货币资金风险，规范货币资金管理行为。

4.1.2 货币资金内部控制制度应包括以下主要内容：

- (1) 货币资金收支与核算的职责分工；
- (2) 货币资金收支的审批程序；
- (3) 货币资金的安全保管；
- (4) 定期盘点与对账；
- (5) 货币资金风险防范与监控。

4.1.3 企业应制定货币资金内部控制制度的具体操作流程，并定期进行审查和修订，以保证其有效性。

4.2 现金管理

4.2.1 现金收支应遵循以下原则：

- (1) 合法合规原则：严格按照国家法律法规和企业内部规定进行现金收支；
- (2) 真实准确原则：保证现金收支的真实性和准确性；
- (3) 及时性原则：及时办理现金收支业务，防止资金闲置；
- (4) 安全性原则：保证现金安全，防止现金丢失、被盗等风险。

4.2.2 现金管理的主要措施如下：

- (1) 设立专门的现金保管人员，实行现金保管责任制；
- (2) 制定现金收支预算，控制现金支出；
- (3) 加强对现金收支业务的审批与监督；
- (4) 定期进行现金盘点，保证现金账实相符；
- (5) 严格执行现金收支登记制度，详细记录现金收支情况。

4.3 银行存款管理

4.3.1 银行存款管理应遵循以下原则：

- (1) 统一管理原则：企业应将银行存款集中管理，避免多头开户；
- (2) 合规性原则：严格遵守国家有关银行存款管理的法律法规；
- (3) 安全高效原则：保证银行存款的安全，提高资金使用效率。

4.3.2 银行存款管理的主要措施如下：

- (1) 加强对银行账户的管理，严格执行开户审批程序；
- (2) 制定银行存款余额管理制度，合理配置资金；
- (3) 定期与银行进行对账，保证银行存款账务准确；
- (4) 加强对银行存款业务的内控监督，防范操作风险；
- (5) 严格执行银行存款收支审批程序，保证资金安全。

第5章 采购与付款循环

5.1 采购与付款业务流程

采购与付款业务流程是企业内部控制系统的的重要组成部分，旨在保证采购活动的合理性和付款业务的有效执行。以下是采购与付款业务流程的关键环节：

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/455140221140011340>