**企业内控手册

4 月

目录

第一部分：总论 3
一、目标、意义及标准 3
二、编制依据 3
三、使用范围 3
四、使用指南 3
五、维护及更新 4
第二部分：内部环境 5
一、组织框架 5
二、人力资源 7
三、企业文化及社会责任 7
第三部分：风险评定和控制活动 9
一、风险类别 9
二、风险评定 9
三、风险应对和控制方法 10
（一）外部风险应对方法 10
（二）内部风险控制方法 11
四、具体业务风险和控制 14
（一）、组织架构 14
（二）、发展战略 16
（三）、全方面预算 19
（四）、人力资源 22
（五）、研究开发 24
（六）、协议管理 27
（七）、工程项目 29
（八）、采购管理 32
（九）、销售业务 35
（十）、资金管理 38

（十一）、资产管理 42
（十二）、担保业务 44
（十三）、财务汇报 47
（十四）、信息系统 49
第四部分：信息传输和沟通 51
一、对外信息沟通 51
二、内部信息传输 54
第五部分：内部控制实施和监督.....56
一、内部审计委员会职责和权限.....56
二、内部控制有效性评价 56

第一部分：总论

一、目标、意义及标准

编制和实施《内部控制手册》（以下简称《手册》），是为了遵照国家相关法律法规，满足资本市场对公众企业内部控制监管要求，深入完善现代企业制度和法人治理结构，确保企业各项工作规范有序进行，最大化降低风险，提升企业经营管理水平，保障企业战略实施。

本《手册》编写遵照以下标准：

1、**全方面性标准** 内部控制落实企业决议、实施和监督全过程，覆盖企业各项业务和事项；

2、**关键性标准** 在涵盖企业各项业务步骤基础上，关重视要业务事项和高风险领域；

3、**制衡性标准** 在治理结构、机构设制及权责分配、业务步骤方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运行效率；

4、**适应性标准** 和企业业务规模、业务范围、竞争情况和风险水平相适应，并随情况改变加以调整；

5、**成本效益标准** 权衡成本和收益，以合适成本实现有效控制；

二、编制依据

1、《企业内部控制基础规范》及配套指导；

2、《非上市公众企业监督管理措施》及指导；

3、《中国会计法》及配套法规；

4、《中国审计法》；

三、使用范围

本《手册》所要求内部控制适适用于企业全部部门和人员，和全部业务和管理活动，各部门应按包含本身活动具体要求实施。

四、使用指南

本手册包含五个部分，即总论、内部环境、风险评定及控制活动、信息和传输、内部控制实施和监督。

1、总论。从总体上对本《手册》编制目标、意义、标准、依据、适用范围、使用指南、维护及更新等作概括说明；

2、内部环境。描述了内部控制体系组织结构和职责，从组织、职员、文化等方面进行叙述；

3、风险评定及控制活动。描述风险基础概念，建立风险识别、评定机制，风险控制手段，并对企业经营中具体业务步骤和步骤进行风险评定及控制；

4、信息传输和沟通。描述了信息和沟通概念及要素，包含内部信息传输和信息披露。

5、内部控制实施和监督。描述内部控制监督概念，从连续监督、内控评定等对内部控制关键点和对应方法进行叙述，经过有效监督方法落实内控制度。

五、维护及更新

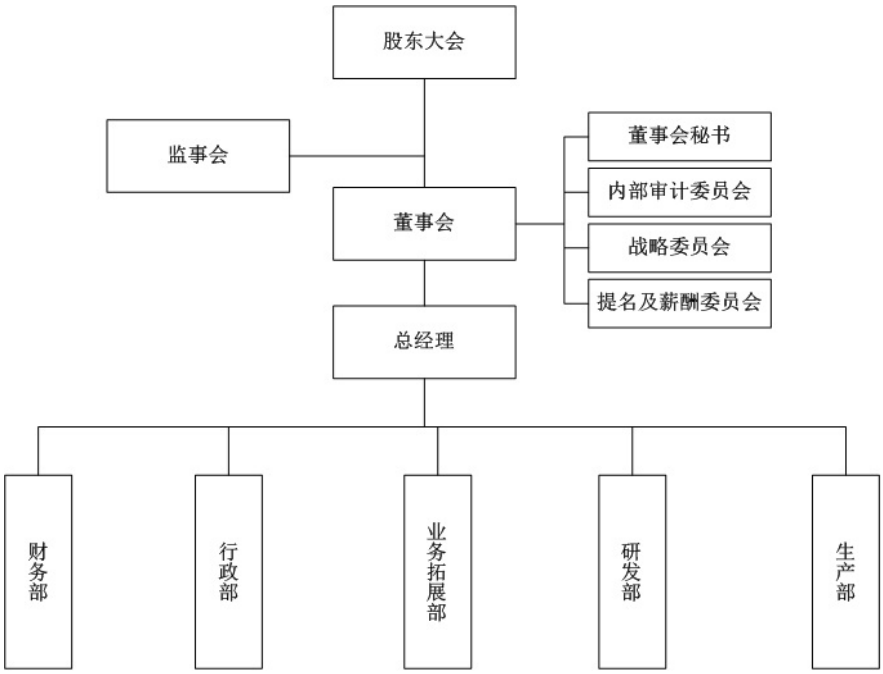
本《手册》经总经理审核，董事会签字后正式生效。同时将依据外部、内部环境改变适时更新，通常十二个月更新一次，更新资料起源于各分支机构、项目部、职能部门及内审委员会意见。

第二部分：内部环境

一、组织框架

企业依据《企业法》和企业章程已经建立起科学有效组织架构，其组织框架以下图：

图表 1 企业组织架构



1、股东大会

股东大会是企业最高权力机构，股东大会由全体股东组成，决定企业投资、筹资、战略、经营方针、利润分配、董事及监事任免等重大事项。

2、监事会

监事会代表企业股东和全体职员，对企业管理和运行起监督作用。

3、董事会

企业设置董事会，对股东大会负责，由 5 名董事组成，董事由股东推荐、股东会投票选出，任期三年。董事会下设董事会秘书、内部审计委员会、战略委员会、提名及薪酬委员会。各自组成及职责以下：

董事会秘书 一人，须熟悉企业挂牌、上市步骤及信息披露要求，由董事会聘用，关键负责挂牌及上市材料准备、和上市中介沟通、信息披露等事务。

董事会秘书应列席董事会和股东会，负责会议统计和存档，并统一对外信息披露。

内部审计委员会 最少有一名专业背景董事实施相关事务，组员及责任人经董事会选举产生。负责财务规范、审查企业会计制度、负责内部控制实施、监督内部控制结果、预算审查等工作。

战略委员会 责任人一名，组员及责任人经董事会选举产生。负责战略制订，并检验企业经营是否偏离战略方向。

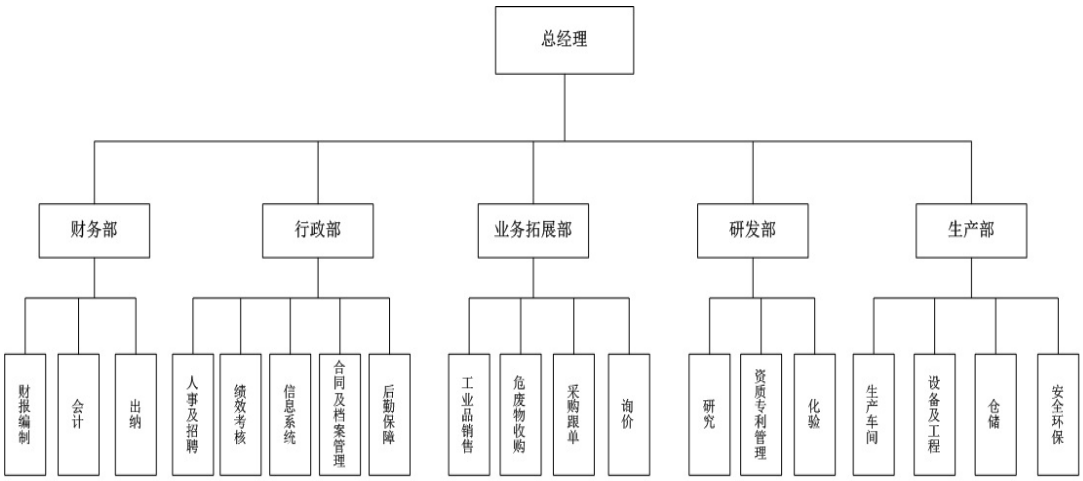
提名及薪酬委员会 责任人一名，组员及责任人经董事会选举产生。负责高层管理人员提名，激励机制制订和薪酬管理。

4、经营管理机构

总经理由董事长提名，董事会聘用，总经理提名副总经理、财务责任人，报董事会选举产生。

企业部门设置以下图所表示。

图表 2 企业部门设置



财务部 负责企业账务处理及报表编制，统计企业业务信息；

行政部 责任人员招聘、绩效、信息、协议管理、档案管理、后勤等工作；

业务拓展部 分为销售组、危废收购组、采购组，负责企业各项业务开展。其中销售组关键对外销售铜、镍、硫酸锌等工业品；危废收购组关键和电镀企业联络，收购其危险废弃物，收取处理费；采购组负责辅料、零星采购，和采购跟单；

研发部

负责技术开发、研究、资质申请和专利管理，同时为生产部各步骤进行化验；

生产部 以生产车间为主，配置设备及工程组、仓储组、安全环境保护组。设备和工程组负责设备安装，并对于工程项目，出具可行性研究汇报；仓储负责仓库管理；安全环境保护负责安全生产和环境保护。

二、人力资源

1、职员招聘及选拔

企业用人标准是：有德有才，提拔使用；有德无才，培养使用；有才无德，限制使用；无才无德，果断不用。

在中高级管理人员聘用上，企业实施内部优先标准，优先聘用内部职员，给内部职员提升机会。

招聘部门责任人或技术骨干，由总经理面试。基础岗位由用人部门提出需求和任职要求，由人事部安排面试。

2、考评、激励、薪酬制度

企业已经建立了较为完善考勤制度，并制作了职员手册，对打卡、迟到、早退、病假、事假作了具体具体要求。

同时企业也建立了赏罚分明奖惩制度，采取积分制。奖励分为通报表彰、嘉奖、小功、大功，逐层增加积分，处罚分为通报批评、申诫、小过、大过逐层降低积分，并对不一样程度奖惩进行了范围界定。经过奖惩制度，有效约束职员日常行为，提升了工作效率。

企业制订了内部公平、主动竞争、等级差异、且具一定灵活性薪酬制度。企业一般职员薪酬由基础工资、岗位工资、绩效工资、加班工资、全勤奖、学历工资、工龄工资等组成。

关键技术人员和管理人职员资依据市场情况，单独制订。

三、企业文化及社会责任

企业一向重视文化建设，培育主动向上价值观和社会责任感，提倡老实守信、爱岗敬业、开拓创新和团体协作精神，树立现代管理理念，强化风险意识。

作为环境保护

企业，企业不仅仅重视本身盈利能力，同时负担中国环境保护事业重担。企业从工业废弃物中提取重金属、废酸等有害物质，变废为宝，并对废弃物一次性无害化处理，无需转移产生二次污染，实现了污水零排放，实现了金属全回收利用，在业内为首创。企业重金属污泥年处理能力 60000 吨，废电路板 10000 吨，为中国生存环境提升作出了自己贡献。

企业使命：还人类一个清洁、温馨宇宙。

企业责任：处理工业废弃物，提升人类生存环境，对工业废弃物分类利用，无害化处理。让废物危害性终止，让废物资源化再生。

企业关键价值观：循环发明价值。循环经济是个刚刚起步朝阳行业，我们社会责任就是要消除工业废弃物危害，在资源循环中找到企业发展最好之路。

企业团体文化：企业=军营+学校+家庭集合体。军营表现是纪律和实施力；学校表现是学习、提升和成长能力，激励大家不停学习创新；家庭表现是团结友爱，相互包容，形成团体凝聚力。

第三部分：风险评定和控制活动

一、风险类别

风险分为内部风险和外部风险，内部风险是指因为企业管理制度缺点给企业造成潜在损失，外部风险是因为外部环境改变给企业经营带来不利影响。

内部风险原因关键有：（1）董事、监事、经理及其它高级管理人员职业操守、职员专业胜任能力等人力资源原因。（2）组织机构、经营方法、资产管理、业务步骤等管理原因。（3）研发、信息技术等创新原因。（4）财务情况、经营结果、现金流等财务原因。（5）营运安全、职员健康、环境保护等其它原因。

外部风险原因关键有：（1）经济形势、产业政策、融资环境、市场竞争、资源供给等经济原因。（2）法律法规、监管要求等法律政治原因。（3）安全环境保护意识、文化传统、社会信用、教育水平、消费行为等社会原因。（4）技术进步、工艺改善等科技原因。（5）自然灾难、环境情况等其它原因。

二、风险评定

风险评定是识别及分析影响企业目标实现风险过程。 风险评定提供了控制风险基础。经过风险评定，能够确定完成企业目标存在外部风险和内部风险，分析多种风险类型和程度， 并制订对应控制方法。

结合实际情况，企业面临风险按不一样程度可分为重大风险、中度风险、通常风险。

重大风险 指影响企业正常经营、造成企业财产、人员、及投资者利益遭受较大损失、对企业声誉造成较大影响事件；

中度风险 指经营受到一定影响，企业财产、人员、投资者利益、声誉遭受一定损失，但损失程度和影响有限；

通常风险 影响较小，短时间内能够消除事件。

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/766110231045010204