

2023年银行内控工作总结及下一年工作计划 国企内控体系建设工作计划(通用5篇)

光阴的迅速，一眨眼就过去了，很快就要开展新的工作了，来为今后的学习制定一份计划。什么样的计划才是有效的呢？那么下面我就给大家讲一讲计划书怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。

银行内控工作总结及下一年工作计划 国企内控体系建设工作计划篇一

(一)

第一章 总 则

第一条 为了加强和规范企业内部控制，提高企业经营管理水*和风险防范能力，促进企业可持续发展，维护社会主义市场经济秩序和社会公众利益，依据《公司法》《证券法》《会计法》和其他有关法律法规、制定本规范。

第二条 本规范适用于境内设立的大中型企业。

大中型企业和小企业的划分标准根据国家有关规定执行。

第三条 本规范所称内部控制，是由企业董事会、证监会、经理层和全体员工实施的、旨在实现控制目标的过程。

内部控制的目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略。

（一） 全面性原则。

内部控制应当贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖企业及所属单位的各种业务和事项。

（二） 重要性原则。

内部控制应当在全面控制的基础上，关注重要业务和高风险领域。

（三） 制?性原则。

内部控制应当在治理机构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。

（四） 适应性原则。

内部控制应当与企业经营规模、业务范围、竞争状况和风险水*等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。

（五） 成本效益原则。

内部控制应当权衡实施成本与预期效益，以适当的成本实现有效控制。

第五条 企业建立与实施有效的内部控制，应当包括下列要素：

（一） 内部环境。

内部环境是企业实施内部控制的基础，一般包括治理结构、机构设置与权责分配、内部审计、人力资源政策、企业文化等。

（二） 风险评估。

风险评估是企业及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标风险，合理确定风险应对策略。

（三） 控制活动。

控制活动是企业根据风险评估结果、采用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

（四） 信息与沟通。

信息与沟通是企业及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。

（五） 内部监督。

内部监督是企业对内部控制建立实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，应当及时加以改进。

第六条 企业应当根据有关法律法规、本规范及其配套方法，制定本企业内部控制制度并组织实施。

第七条 企业应当运用信息技术加强内部控制，建立与经营管理相适应的信息系统，促进内部控制流程与信息系统的有机结合，实现对业务和事项的自动控制，减少或消除认为操纵因素。

第八条 企业应当根建立内部控制实施的激励约束机制，将各责任单位和全体员工实施内部控制的情况纳入绩效考评体系，促进内部控制的有效实施。

第九条 *有关部门可以根据法律法规、本规范及其配套办法，明确贯彻实施本规范的具体要求，对企业建立与实施内部控

制的情况进行监督检查。

第十条 接受企业委托从事内部控制审计的会计师事务所，应当根据本规范及其配套办法和相关执业准则，对企业内部控制的有效性进行审计，出具审计报告。

为企业内部控制提供咨询的会计师事务所，不得同时为同一企业提供内部控制审计服务。

第二章 内部环境

第十一条 企业应当根据国家有关法律法规和企业章程，建立规范的公司治理结构和议事规则，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制。

股东（大）会享有法律法规和企业章程规定的合法权利，依法行使企业经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的表决权。

董事会对股东（大）会负责，依法行使企业的经营决策权。

监事会对股东（大）会负责，监督企业董事、经理和其他高级管理人员依法履行职责。

经理层负责组织实施股东（大）会、董事会决议事项，主持企业的生产经营管理工作。

第十二条 董事会负责内部控制的建立健全和有效实施，监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督、经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。

企业应当成立专门机构或者指定适当的机构具体负责组织协调内部控制的建立实施及日常工作。

第十三条 企业应当在董事会下设立审计委员会，审计委员会

负责审查企业内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制自我评价情况，协调内部控制审计及其相关事宜等。

审计委员会负责人应当具备相应的独立性、良好的职业操守和专业胜任能力。

第十四条 企业应当结合业务特点和内部控制要求设置内部机构，明确职责权限，将权利与责任落实到各责任单位。

企业应当通过编制内部管理手册，使全体员工掌握内部机构设置、岗位职责、业务流程等情况，明确权责分配，正确行使职权。

第十五条 企业应当加强内部审计工作，保证内部审计机构设置，人员配备和工作的独立性。

内部审计机构应当结合内部审计监督，对内部控制的有效性进行监督检查，内部审计机构对监督检查中发现的内部控制缺陷，应当按照企业内部审计工作程序进行报告；对监督检查中发现的内部控制重大缺陷，有权直接向董事会及其审计委员会、监事会报告。

第十六条企业应当指定和实施有利于企业可持续发展的人力资源政策。

人力资源政策应当包括下列内容：

- （一）员工的聘用、培训、辞退与辞职。
- （二）员工的薪酬、考核、晋升与奖惩。
- （三）关键岗位员工的强制休假和定期岗位轮换制度。
- （四）掌握国家秘密或重要商业秘密的员工离岗的限制性规定。

（五）有关人力资源的其他政策。

第十七条 企业应当将职业道德素养和专业胜任能力作为选拔和聘用员工的重要标准，切实加强员工培训和继续教育，不断提升员工素质。

第十八条 企业应当加强文化建设，培育积极向上的价值观和社会责任感，倡导诚实守信、爱岗敬业，开拓创新的团队协作精神，树立现代管理理念，强化风险意识。

企业员工应当遵守员工行为守则。

认真履行岗位职责。

第十九条 企业应当加强法制教育，增强董事、监事、经理及其他高级管理人员和员工的法制观念，严格依法决策、依法办事、依法监督，建立健全法律顾问制度和重大法律纠纷案件备案制度。

第三章 风险评估

第二十条 企业应当根据社定的控制目标，全面系统持续地收集相关信息，结合实际情况，及时进行风险评估。

第二十一条 企业开展风险评估，应当准确识别与实现控制目标相关的内部风险和外部风险，确定相应的风险承受度。

风险承受度是企业能够承担的风险限度，包括整体风险承受能力和业务层面的可接受风险水*。

第二十二条 企业识别内部风险，应当关注下列因素：

（一） 董事、监事、经理及其他高级管理人员的职业操守、员工专业胜任能力等人力资源因素。

(二) 组织机构、经营方式、资产管理、业务流程等管理因素。

(三) 研究开发、技术投入、信息技术运用等自主创新因素。

(四) 财务状况、经营成果、现金流量等财务因素。

(五) 其他有关内部风险因素。

第二十三条 企业识别外部风险，应当关注下列因素：

(一) 经济形式、产业政策、融资环境、市场竞争、资源供给等经济因素。

(二) 法律法规、监督要求等法律因素。

(三) 安全稳定、文化传统、社会信用、教育水*、消费者行为等社会因素。

(四) 技术进步、工艺改进等科学技术因素。

(五) 自然灾害、环境状况等自然环境因素。

(六) 其他有关外部风险因素。

第二十四条 企业应当采用定性与定量相结合的方法，按照风险发生的可能性及其影响程度等，对识别的风险进行分析和排序，确定关注重点和优先控制的风险。

第二十五条 企业应当根据风险分析的结果，结合风险承受度，权?风险与收益，确定风险应对策略。

企业应当合理分析、准确掌握董事、经理及其他高级管理人员、关键岗位员工的风险偏好，财务适当的控制措施，避免因个人风险偏好给企业经营带来重大损失。

第二十六条 企业应当综合运用风险规避、风险降低、风险分担和风险承受等风险应对策略，实现对风险的有效控制。

风险规避是企业对超出风险承受度的风险，通过放弃或者停止与该风险相关的业务活动以避免和减轻损失的策略。

风险降低是企业在权衡成本效益之后，准备财务适当的控制措施降低风险或者减轻损失，将风险控制在风险承受度之内的策略。

风险承受是企业对风险承受度之内的风险，在权衡成本效益之后，不准备采取控制措施降低风险或者减轻损失的策略。

第二十七条 企业应当结合不同发展阶段和业务拓展情况。

持续收集与风险变化相关的信息，进行风险识别和风险分析，及时调整风险应对策略。

第四章 控制活动

第二十八条 企业应当结合风险评估结果，通过手工控制与自动控制、预防性控制与发现性控制相结合的方法，运用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

控制措施一般包括：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制和绩效考评制等。

第二十九条 不相容职务分离控制要求企业全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容职务，实施相应的分离措施，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。

企业应当编制常规授权的权限指引，规范特别授权范围、权限、程序和责任，严格控制特别授权。

常规授权是指企业在日常经营管理活动中按照既定的职责和程序进行的授权。

特别授权是指企业在特殊情况、特定条件下进行的授权。

企业各级管理人员应当在授权范围内行使职权和承担责任。

企业对于重大的业务和事项，应当实行集体决策审批或者联签制度，任何个人不得单独进行决策或者擅自改变集体决策。

第三十一条 会计系统控制要求企业严格执行国家同意的会计准则制度，加强会计基础工作，明确会计凭证、会计帐簿和财务会计报告的处理程序，保证会计资料的真实完整。

企业应当依法设置会计机构，配备会计从业人员、从事会计工作的人员，必须取得会计从业资格证书，会计机构负责人应当具备会计师以上专业技术职务资格。

大中型企业应当设计总会计师，设置总会计师的企业，不得设置与其职权重叠的副职。

第三十二条 财产保护控制要求企业建立财产日常管理制度和定期清查制度，财务财产记录、实物保管、定期盘点、帐实核对等措施，确保财产安全。

企业应当严格限制未经授权的人员接触和处置财产。

第三十三条 预算控制要求企业实施全面预算管理制度，明确各责任单位在预算管理中的职责权限，规范预算的编制、审定、下达和执行程序，强化预算约束。

第三十四条 运营分析控制要求企业建立运营情况分析制度、经理层应当综合运用生产、购销、投资、筹资、财务等方面的信息，通过因素分析、对比分析、趋势分析等方法，定期

开展运营情况分析，发现存在的问题，及时查明原因并加以改进。

第三十五条绩效考评控制要求企业建立和实施绩效考评制度。

第三十六条 企业应当根据内部控制目标，结合风险应对策略，综合运用控制措施，对各种业务和事项实施有效控制。

第三十七条 企业应当建立重大风险预警机制和突发事件应急处理机制，明确风险预警标准，对可能发生的重大风险或突发事件，制定应急预案、明确责任人员、规范处置程序，确保突发事件得到及时妥善处理。

第五章信息与沟通

第三十八条 企业应当建立信息与沟通制度，明确内部控制相关信息的收集、处理和传递程序，确保信息及时沟通，促进内部控制有效运行。

第三十九条 企业应当对收集的各种内部信息和外部信息进行合理筛选、核对、整合，提高信息的有用性。

银行内控工作总结及下一年工作计划 国企内控体系建设工作计划篇二

内部控制既是行政事业单位的一项重要管理活动，又是一项重要的制度安排。《内控规范》通过制定制度、实施措施和执行程序，实现对行政事业单位经济活动风险的防范和管控，将内部控制的基本原理与行政事业单位的实际情况相结合，并将制衡机制嵌入到内部管理制度中，对于提高单位管理水平，规范财经秩序，有效防范舞弊和预防腐败，加强廉政风险防控机制建设，具有重要意义。

单位层面的主要内容：

1. 内部控制建设启动情况。成立内部控制领导小组，制定、启动相关的工作机制；开展内部控制专题培训；开展内部控制风险评估；开展组织及业务流程再造。
2. 单位主要负责人承担内部控制建立与实施责任情况。单位主要负责人主持召开会议讨论内部控制建立与实施相关的议题；单位主要负责人主持制定内部控制工作方案，健全工作机制；单位主要负责人主持开展内部控制工作分工及人员配备等工作。
3. 对权力运行的制约情况。权力运行机制的构建；对权力运行的监督。
4. 内部控制制度完备情况。建立预算管理制度；建立收入管理制度；建立支出管理制度；建立政府采购管理制度；建立资产管理制度；建立科技项目管理制度；建立合同管理制度；建立决策机制制度。
5. 不相容岗位与职责分离控制情况。对不相容岗位与职责进行了有效设计；不相容岗位与职责得到有效的分离和实施。
6. 内部控制管理信息系统功能覆盖情况。建立内部控制管理信息系统，功能覆盖主要业务控制及流程；系统设置不相容岗位账户并体现其职权。

业务层面的主要内容：

2. 收支业务管理控制情况。收入实行归口管理和票据控制，做到应收尽收；支出事项实行归口管理和分类控制；举债事项实行集体决策，定期对账。
3. 政府采购业务管理控制情况。政府采购合规；落实政府采购政策；政府采购方式变更和采购进口产品报批。

4. 资产管理控制情况。对资产定期核查盘点、跟踪管理;严格按照法定程序和权限配置、使用和处置资产。

5. 科技项目管理控制情况。

6. 合同管理控制情况。加强合同订立及归口管理;加强对合同履行的控制。

1. 宣传培训阶段: 组织内控建设和内控执行人员培训学习, 增强对内控规范的理解, 掌握实施的方法步骤, 使风险管控理念深入人心, 培养良好的内控意识和内部控制环境。

2. 组织实施阶段: 根据内控规范内容, 成立内控领导小组。由单位主要负责人担任领导小组组长, 研究制定切实可行的内部控制规范实施方案并严格落实, 建立健全单位各项内部控制制度与措施, 形成完善的内部控制执行机制。

3. 监督检查阶段: 12月底对单位内部控制建立和实施情况进行自查自评, 并对发现的薄弱环节和问题抓好整改落实。进一步健全制度、强化执行, 并将内部控制评价报告上报财政局。

1. 加强组织领导

充分认识此项工作的重要性, 切实加强组织领导, 将其列入重要工作日程统筹安排, 努力形成良好的内控工作氛围和机制。

2. 健全规章制度

按照《内控规范》的要求, 抓好建立健全内部管理制度、实施工作业务流程、定期开展内控自我评价等重要环节, 把《内控规范》的各项制度要求逐项落实到位。

3. 强化监督机制

内部监督是《内控规范》的要素之一，也是《内控规范》得以贯彻执行的重要保障机制。贯彻落实内部监督制度，明确在内部监督中的职责权限，对内部控制建立与实施情况进行内部监督检查和自我评价，并将内部监督与内部控制的建立和实施保持相对独立。

4. 加强沟通协调

内部控制建设是一项系统工程，也是一项长期的工作任务。需要持之以恒，常抓不懈，各科室、下属单位要加强联系与信息沟通，及时汇报内控规范实施过程中的有关信息，总结工作经验。

银行内控工作总结及下一年工作计划 国企内控体系 建设工作计划篇三

要把深入学习“十八大”精神和实践科学发展观作为当前和今后一个时期的重要政治任务来抓，组织党员干部认真学习邓小平理论和“三个代表”重要思想，全面贯彻落实党的十八大精神，准确把握“十二五”规划建议的指导思想、总体思路、目标任务和重大举措。深入开展政治纪律教育，进一步增强党员干部政治意识、大局意识，在重大问题上立场坚定、旗帜鲜明。深入学习实践科学发展观，始终把务求实效作为学习实践科学发展观活动的出发点和落脚点，把党员干部的思想统一到党中央的重大决策和重大部署上来。

通过学习，使广大党员干部进一步增强贯彻落实科学发展观的自觉性，真正把科学发展观的要求落实到金融改革发展上来，落实到支行的各项具体工作中去。注重从驾驭社会主义市场经济的能力、建设社会主义先进文化的能力、构建社会主义和谐社会的能力、应对复杂局势和处理疑难问题的能力几方面着手，立足现实、着眼长远，不断研究新情况、解决

新问题、创新工作思路。把加强党的执政能力建设与新形势下履行好基层央行职责紧密结合起来，把开拓进取精神同科学求实态度结合起来，更加坚定地树立和落实科学发展观，为全面建设小康社会，支持地方经济发展创造良好的金融环境。

增强党员队伍的素质和能力，提高基层央行的履职能力和水平，是党风廉政建设的根本出发点和落脚点。抓好党风廉政建设和反腐败斗争，必须紧紧围绕基层央行职能和中心任务来进行，为顺利完成各项工作任务提供保障。要通过加强党性修养，树立和弘扬优良作风，抓好党风廉政建设，教育和引导党员干部在履行职责中自觉践行科学发展观，充分发挥模范带头作用，在各项工作中勇挑重担、迎难而上、大显身手、创新业绩。

1、大力加强党性修养教育。以庆祝建党92周年为契机，积极参加上级行组织开展的“党性修养年”活动，着力加强支行全体党员对党章、党史、党的性质和宗旨的学习教育，树立正确的世界观、人生观和价值观，坚定理想信念和以人为本、执政为民的理念，切实增强责任感、紧迫感和危机感，以坚强的党性，保证党中央和上级行党委重大决策部署、政策措施落实到位，执行到位。

2、进一步抓好《廉政准则》的学习宣传。采取集中学习、个人自学、专题研讨、撰写心得体会等多种形式，广泛深入地开展学习活动。把学习贯彻《廉政准则》与创建学习型党组织、作风建设等活动有机结合起来，真正做到深入理解、融会贯通；把学习贯彻《廉政准则》作为落实党风廉政建设责任制的重要内容，督促党员干部把学习贯彻《廉政准则》融入到工作、生活的方方面面。

3、继续积极开展以“四个一”为主要内容的反腐倡廉教育活动。注重增强廉政文化的影响力，在教育的针对性上下功夫，组织开展主题鲜明、形式多样的廉政教育活动。一是开

展“四个一”活动，即：“一把手”讲一次廉政教育课，领导干部写一篇廉政心得，开展一次全体党员“廉文荐读”活动，开展一次全体党员廉政知识测试活动。二是组织全体党员开展“爱岗敬业、廉洁从政”心得体会征文活动、廉政书画摄影活动。三是在全体党员干部中开展“强党性、严党纪、正党风”主题教育活动，邀请有关领导专家作警示教育报告，组织全体党员开展捐款献爱心活动等。

1、深入开展创建“学习型党支部”活动。把创建“学习型党支部”纳入“创建先进基层党组织、争做优秀共产党员”活动中去，不断增强“学习工作化，工作学习化”的理念。积极探索生动活泼的学习方式，紧密联系实际，注重学习效果，确保学习质量。

2、支部和各党小组要严格党内生活，加强和改进党员教育和管理，不断改进工作方法，丰富活动内容，增强党组织的凝聚力和战斗力，努力把支行党组织建设成为团结带领干部职工完成新时期各项工作任务的战斗堡垒。

二是严格执行“三会一课”制度。

三是认真执行按时交纳党费制度。党员必须坚持按月及时交纳党费；各党小组每季汇总后交给支部，支部按季上交中支机关党委，并适时将党员交纳党费情况在支部党员大会上进行通报公布。

四是认真做好新党员的培养、考察、发展工作。今年计划发展1-2名党员，支部要认真做好入党积极分子的思想教育和培养工作，及时掌握了解他们的思想、工作、学习、生活等情况，帮助他们坚定理想信念，端正入党动机，接受党组织的考验。支部组织的党课教育和各党小组的政治理论学习及其他政治教育活动，应邀请他们参加，以调动他们的工作热情和积极性，并在活动中得到教育和提高。

在新的一年里，通过扎实开展各项工作，充分发挥党支部的战斗堡垒和党员的先锋模范作用，以锐意进取的精神，为深化金融改革，认真履行基层央行职责，圆满完成各项工作任务提供坚强的政治保证和组织保证。

银行内控工作总结及下一年工作计划 国企内控体系建设工作计划篇四

为积极稳妥地推进建立以源头治理和过程控制为核心的企业内控体系，健全和完善对全资、控股、参股公司的管理控制体系，全面提升集团公司管理水*，强化集团公司在国际化建设过程中防范风险的能力，促进集团公司战略发展目标的实现，特制定本方案。

集团公司非常重视内部控制制度的建设，这些制度的有效执行对提高集团公司管理水*和各阶段发展目标的实现起到了积极的促进作用。但是，从我们对股份公司、****公司等单位内控体系建设调研的情况，以及**对中央企业开展内控体系建设的总体要求看，目前的各项管理制度还没有真正融为一体，成为一套系统化的体系。由此导致了职能部门之间管理界面不清晰、管理责任不到位；下级单位对上级多头汇报、多头请示；同级业务单位之间业务交叉，工作标准参差不齐。这些问题和矛盾的存在，制约着集团公司整体科学管理水*的进一步提高，与集团公司的战略发展目标也不相适应，需要我们对现有的各项管理制度进行梳理并系统化，以形成一套科学、完整的制度化体系。

二、内部控制体系建设的必要性

内部控制是由企业决策层、管理层和其他人员实施的，为实现企业战略发展目标提供合理保证的过程。建立健全和不断完善内部控制体系是国内外企业长期管理实践经验的结晶，有助于约束和规范企业管理行为的基本准则，有效规避风险。

“十一五”期间，集团公司将以保障国家油气安全供应为己任，突出实施资源、市场和国际化战略，率先建成一流的社会主义现代化和具有较强国际竞争力的跨国企业集团。随着集团公司的发展，尤其是实施国际化经营战略，客观上需要集团公司理顺内部管理流程，针对关键的风险控制点，采取积极稳妥可行的措施，建立起一套科学、有效的内部控制体系，增强抵御内外部风险的能力，为实现集团公司的整体协调发展目标创造适合的环境和氛围。

(二) 实施内控体系建设是集团公司提升科学管理水*的需要。

内部控制是企业科学管理的重要内容，是实现企业目标的重要依托。建立并认真执行一套设计科学、简洁适用、运行有效的内控体系，将有助于企业及时发现和掌握经营管理中的突出风险，有助于企业强化内部管理控制措施，有助于用规范和制度约束管理行为，有助于企业整合优化内部资源配置，提高资源的使用效率和效果。通过对内控体系的长期有效执行和不断完善，将使集团公司各个层面的各项经营活动处于受控状态，全面提升集团公司的科学管理水*。

(三) 实施内控体系建设是集团公司履行出资人职责的需要。

建立现代企业制度，完善法人治理结构是实现集团公司发展目标的重要组织保障。这就要求必须推行内控体系建设，规范出资人与经理人之间的代理关系和授权管理，明确各自的职责和权限，强化信息获取、传递和沟通，促使被投资企业实现信息的透明化和信息披露的完整、充分、必要，使集团公司能够从管理上、制度上形成一套规避风险的运行机制，及时获取充分有效的信息用于分析和化解面临的各种风险，实施有力监督，增强有效防范风险的能力，防止出现内部人控制或降低内部人控制的程度，以维护集团公司作为出资人的权益。

(四) 实施内控体系建设是集团公司实施依法治企的需要。

近年来，越来越多的企业将内部控制制度作为企业管理的主要手段，内部控制制度的建设受到了广大企业的高度重视，我国企业在内部控制制度的设计领域开展了卓有成效的实践，取得了长足的进步。但是由于经验不足、内部控制制度设计人员素质不高等原因，在现阶段，我国企业的内部控制制度设计从总体上看质量不高，对内部控制各要素的设计不系统、不科学，企业的内部控制制度设计仍存在着诸多误区，主要表现在以下几个方面：第一，企业在进行内部控制制度设计时忽略了实施成本问题，虽然制定出了严谨的内部控制制度，但是实行该制度所花费的成本超过了因此而产生的经济效益，缺乏可操作性，得不偿失。第二，企业在进行内部控制制度设计时过于注重制度的文字编写，忽略了制度的执行和其作用的发挥，使制度流于形式，有的企业甚至将制定内部控制制度作为应付相关部门检查、审计的手段，没有真正意识到企业内部控制制度的重要性。第三，企业在进行内部控制制度设计时对内部控制监督机制设计的重视程度不够，导致对企业内部控制的监督薄弱，难以确保制度的执行和其有效性。由于监督的失效容易出现“内部人控制”的现象，将影响全体企业员工的控制意识和行为，严重的甚至导致内部控制的失败。第四，对已经制定的内部控制制度，很多企业未能根据企业的发展状况及时对内部控制制度作出适当的调整，致使内部控制制度不适应企业的发展，难以对企业新的经济业务进行有效控制。第五，在内部控制制度的设计中忽略了人的因素，须知无论如何完善的制度，最终还是需要人去执行，如果内部控制制度未得到员工的认同和理解，那么制度最终会沦为一纸空文。

企业内部控制制度设计的优劣将直接影响内部控制制度执行的有效性，因此，在进行企业内部控制制度的设计过程当中，应该避免走入设计误区，并抓住设计要点进行制度设计，以确保企业内部控制制度的科学合理。

1. 控制目标设计

企业内部控制制度首先需要有明确的控制目标。控制目标是管理经济活动的基本要求、实施内部控制的最终目的，同时也是评价内部控制的最高标准。简单来说，设置企业内部控制目标解决了企业为什么要进行控制的问题，为内部控制指明了努力的方向。在企业内部控制制度的设计中，企业内部控制目标的定位应该与企业的发展战略相结合，应该把握控制目标的动态性、层次性和全面性的特征进行设计。众所周知，处于不同发展阶段的企业，由于发展战略各异，其内部控制的侧重点有所不同，因此，企业内部控制目标具有动态性，进行内部控制目标设计应该随企业的发展而变化，实行跟踪控制；还应该针对企业的不同治理结构层次、内容对企业内部控制目标进行分解，满足内部控制目标的层次性要求，做到目标明确、分而治之。同时，还要在制度上体现对内部控制多个目标间的协调，使整体控制效果达到最佳状态。

2. 控制流程设计

控制流程是依次贯穿于某项业务活动始终的基本控制步骤及相应环节，控制流程往往是与业务流程相吻合的。在企业内部控制制度设计中，控制流程的设计应该是与企业控制目标相适应的。控制流程的设计思路和方法很多，如按会计科目设计、按经济业务类型设计、按经营单位或管理部门设计，等等。但是，无论使用哪种(或多种)设计思路，都需要根据企业的实际情况，结合企业所制定的内部控制目标进行权衡比对，从而选择最适合的设计思路和方法。为了确保制度设计的科学合理，在进行流程设计之前应该对企业现有经济业务进行分类、整合和提炼，避免重复设计流程(如控制手段、控制过程相同的不同经济事项被重复进行设计)。另外，在进行控制流程设计时不可避免会出现交叉或重复的内容，此时需要对这些内容进行适当调整，否则将影响其客观性。

3. 控制点设计

控制流程是由控制点组成的，控制点又分为关键控制点和一

般控制点两种类型，对不同的控制点需要采用不同的控制方法进行管理。关键控制点与一般控制点在一定的条件下是可以相互转化的。企业制定内部控制措施的关键在于抓住关键控制点，企业管理者只有将注意力集中于业务处理过程当中发挥作用大、影响范围广、对保证整个业务活动的控制目标至关重要的关键控制点上，才能确保内部控制的效率和效果。因此，控制点的设计非常重要，其中关键控制点的选择更是重中之重。内部控制关键控制点应该以选择关键的成本项目、业务活动、业务环节、重要要素及重要资源为选择依据，即将影响成本项目费用的主要因素，对企业竞争力、盈利能力有重大影响的活动、要素和资源及容易发生且可能造成重大损失的环节设定为内部控制关键控制点。值得注意的是，不同的经济业务活动其关键控制点是不同的，某环节在某项业务中属于内部控制关键控制点并不意味着它永远都是，也许在其他的业务活动中，该环节仅是一般控制点。因此，在进行内部控制制度设计中，必须根据管理或内部控制目标的具体要求、业务活动的类型及特点等来选择和确定企业内部控制的关键控制点。

4. 控制权限设计

内部控制权限的设计是企业建立内部控制制度的精髓之一，控制权限是否设置合理，直接决定了内部控制制度的客观性和有效性。内部控制要求企业必须建立合理的授权机制，对内部控制的控制权限进行合理配置。笔者认为，对内部控制权限进行设计要遵循重要性原则、责任明确原则，既要满足控制目标的需要，又要兼顾工作效率。明确内部控制的控制权限应从授权阶段就开始进行控制。管理层在进行授权时，应该统筹考虑授权的范围、层次与责任，将所有的经营活动都纳入授权范围，把经济活动的重要性列为权限划分的重要依据，防止出现权力重叠或责任真空的现象，做到权责明晰，为各中间管理层和全体员工以所授权限开展工作提供依据。管理者通过合理授权以保证经营决策得以有效运行、管理制度有效贯彻，实现权力制衡。在设计中实现相互牵制也非常

重要，若同一项经济业务由一个人(或一个部门)包办，则难以实现管理控制的目标，必须要有相互牵制、相互制约和相互监督，进行控制权限设计同样需要考虑这方面的问题。

5. 控制监督设计

内部控制监督是经营管理部门对内部控制的管理监督及内部审计部门对内部控制的再监督活动的总称，是随着时间的推移而评估制度执行质量的过程。在我国，很多企业并非没有建立内部控制制度，困扰企业的主要问题是所建立的内部控制制度的执行效果不佳，某些参与制定内部控制制度的负责人内部控制意识薄弱，致使内部控制制度形同虚设或出现“对上不对下”的尴尬局面。造成这种不良现象出现的主要原因就是企业忽视了对内部控制监督的设计，监督机制不完善。因此，要确保企业所建立的内部控制制度被切实执行并获得良好的执行效果，就必须对内部控制过程施以恰当的监督，内部控制监督设计的重要性可见一斑。在进行内部控制设计时，应该关注监督评审程序的合理性、对内部控制缺陷的报告和对政策程序的调整。要将内部控制监督工作列为企业日常工作之一，将内部审计列为重点监督手段，使内部审计充分发挥监督企业经营业务、提供完善内部控制制度和纠错的建议的作用。同时，畅通监督信息反馈渠道可以使管理层或其他人员在发现企业内部控制缺陷时，能及时向上反馈或提供建设性建议，使企业内部控制的缺陷得以及时、果断处理。

6. 控制制度体例设计

企业内部控制制度体例是内部控制制度的基础和骨架，除非遇到特殊情况或特殊需要，一般来说，内部控制制度的体例是不需要作重大调整的。倘若内部控制制度的体例设计不合理，企业对体例作出重大调整时，将会耗费大量的人力、物力。另外，频繁地调整内部控制制度的体例也不利于制度的执行，同时也削弱了制度的权威性。因此，内部控制制度体例的设计至关重要，在设计时，不但要考虑一般的设计问题，

还要考虑到所设计的制度体例能够适应今后修改完善的要求，预留一定的修订、完善空间。例如，对内部控制制度条目的排序可以用、等排序，能够较好地解决对业务流程、控制步骤和控制点进行增补、修改或删除的需要。而在文字编排方面，诸如基本原则、要求、一般规定等应该在制度大纲中描述，而不宜放在具体的业务流程当中。总的来说，就是内部控制制度的体例设计要确保制度整体结构在一定时期内保持稳定，同时可以适应修订和完善的需求。

四、结语

总之，建立健全企业的内部控制制度是企业增强市场竞争力、迎接经济全球化挑战的必然选择。应该看到，我国的企业内部控制尚不成熟，对内部控制制度的设计仍存在缺陷，这就要求我们必须在实践中继续完善内部控制制度的设计。企业内部控制制度的设计是一个动态的过程，制度设计人员要在具体执行、正确评价等实践过程当中不断完善内部控制制度，才能真正确保企业控制目标的实现。

企业内部控制工作计划（扩展1）

银行内控工作总结及下一年工作计划 国企内控体系建设工作计划篇五

第一条 为了加强固定资产的内部控制和管理，防止并及时发现和纠正固定资产业务中的各种差错和舞弊，保护固定资产的安全完整，提高固定资产的使用效率，根据《xxx会计法》和财政部等五部委《企业内部控制基本规范》等有关规定，并结合团公司实际，制定本规范。

第二条 本规范所称固定资产，是指为生产商品、提供劳务、出租或经营管理而持有的，使用寿命超过一个会计年度的有形资产。

第三条 本规范适用于xx集团公司及其全资、控股企业以及企业的分支机构、事业部、项目部（以下简称各企业）。

第四条 各企业应当根据国家有关法律法规和本规范，建立适合本企业业务特点和管理要求的固定资产内部控制制度，并组织实施。

（二）固定资产取得依据应当充分适当，决策和审批程序应当明确；

（四）固定资产成本核算、计提折旧和减值准备、处置等会计处理应当符合国家统一的会计制度的规定。

第二章 岗位分工与授权批准

5. 固定资产处置的申请与审批，审批与执行； 6. 固定资产取得与处置业务的执行与相关会计记录。

第八条 企业应当配备合格的人员办理固定资产业务。办理固定资产业务的人员应当具备良好的业务素质和职业道德。

第九条 企业应当对固定资产业务建立严格的授权批准制度，明确授权批准的方式、权限、程序、责任和相关控制措施，规定审批人的权限、责任以及经办人的职责范围和工作要求。严禁未经授权的机构或人员办理固定资产业务。

第十条 审批人应当根据固定资产业务授权批准制度的规定，在授权范围内进行审批，不得超越审批权限。经办人在职责范围内，按照审批人的批准意见办理固定资产业务。对于审批人超越授权范围审批的固定资产业务，经办人员有权拒绝办理，并及时向审批人的上级授权部门报告。

用与维护、处置与转移等环节的控制要求，并设置相应的记录或凭证，如实记载各环节业务开展情况，及时传递相关信

息，确保固定资产业务全过程得到有效控制。

第三章 取得与验收控制

第十二条 企业应当建立固定资产预算管理制度，明确固定资产投资预算的编制、调整、审批、执行等环节的控制要求。企业编制固定资产投资预算，应当符合企业发展战略和生产经营实际需要，综合考虑固定资产投资方向、规模、资金占用成本、预计盈利水平和风险程度等因素，在对固定资产投资项目进行可行性研究和分析论证的基础上，编制固定资产投资预算，并按规定程序审批，确保固定资产投资决策科学合理。

第十三条 企业应当严格执行固定资产投资预算。对于预算内固定资产投资项目，有关部门应严格按照预算执行进度办理相关手续；对于超预算或预算外固定资产投资项目，应由固定资产相关责任部门提出申请，进行审批后再办理相关手续。

第十四条 企业对于外购的固定资产应当建立请购与审批制度，明确请购部门（或人员）和审批部门（或人员）的职责权限及相应的请购与审批程序。固定资产采购过程应当规范、透明。对于一般固定资产采购，应由采购部门充分了解和掌握供应商情况，采取比质比价的办法确定供应商；对于重大的固定资产采购，应采取招投标方式进行。

第十五条 企业应当按照国家统一的会计制度的规定，区分融资租赁和经营租赁，并根据风险、报酬转移情况，明确固定资产租赁业务的审批和控制程序。

第十六条 企业应当建立严格的固定资产交付使用验收制度，确保固定资产数量、质量等符合使用要求。固定资产交付使用的验收工作由固定资产管理部门、使用部门及相关部门共同实施。企业应当明确固定资产明细及标签，应当具备足够详细的信息，以确保固定资产的有效识别与盘点。企业外购

固定资产，应当根据合同、供应商发货单等对所购固定资产的品种、规格、数量、质量、技术要求及其他内容进行验收，出具验收单或验收报告。验收合格后方可投入使用。企业自行建造的固定资产，应由制造部门、固定资产管理部门、使用部门共同填制固定资产移交使用验收单，移交使用部门使用。企业对投资者投入、接受捐赠、债务重组、企业合并、非货币性资产交换、外企业无偿划拨转入以及其他方式取得的固定资产均应办理相应的验收手续。企业对经营租赁、借用、代管的固定资产应设立登记簿记录备查，避免与本企业财产混淆，并应及时归还。对验收合格的固定资产应及时办理入库、编号、建卡、分配等手续。

第十七条 企业财会部门应当按照国家统一的会计制度的规定，及时确认固定资产的购买或建造成本。对于尚未及时办理竣工验收手续，但已达到预定可使用状态的固定资产，应及时将在建工程转为固定资产核算。

第十八条 对需要办理产权登记手续的不动产、车辆等固定资产，企业应及时到相关部门办理。

第四章 使用与维护控制

第十九条 企业应加强固定资产的日常管理工作，明确固定资产的管理部门、使用部门和财务部门的职责权限，授权具体部门或人员负责固定资产的日常使用与维修管理，企业固定资产的管理要落实到具体个人，保证固定资产的安全与完整。企业应当定期或不定期检查固定资产明细及标签，确保具备足够详细的信息，以便固定资产的有效识别与盘点。固定资产移动应当得到授权或批准。

第二十条 集团公司根据国家及行业有关要求和自身经营管理的需要，确定固定资产分类标准和管理要求，并制定和实施集团统一的固定资产目录。

第二十一条 各企业执行集团公司统一制定的折旧政策，包括计提折旧的资产范围、折旧方法、折旧年限、净残值率等。折旧政策一经确定，除符合国家统一的会计制度规定的情况以外，未经批准，不得随意变更。确需变更的，应当按照规定程序审批。

第二十二条 企业应当建立固定资产的维修、保养制度，保证固定资产的正常运行，控制固定资产维修保养费用，提高固定资产的使用效率。

（一）固定资产使用部门负责固定资产日常维修、保养，定期检查，及时消除安全隐患，降低固定资产故障率和使用风险。

（二）企业应当制定固定资产维修保养计划，并按计划规定的步骤和方式实施固定资产的日常维修和保养。

（三）固定资产大修理应由固定资产使用部门提出申请，按规定程序报批后安排修理。（四）

企业固定资产维修保养费用，应当纳入企业预算，并在经批准的预算额度内执行。（五）固定资产技术改造应组织相关部门进行可行性论证或按管理权限报批，审批通过后予以实施。

（六）固定资产大修理和技术改造，应依据国家统一的会计制度的规定，及时进行账务处理。第二十三条 企业应根据固定资产的性质和特点确定固定资产投保范围和政策，投保范围和政策应足以应对固定资产因各种原因发生损失的风险。企业应由固定资产管理部门负责对应投保的固定资产项目提出投保申请，按规定程序审批后，办理投保手续。对于重大固定资产项目的投保，应当考虑采取招标方式确定保险公司。已投保的固定资产因增减、转移及处置等原因而发生变动时，固定资产管理部门应提出变更申请，经企业授权部门或人员

审批后办理投保、转移、解除等相关保险手续；已投保的固定资产发生损失的，应当及时办理相关的索赔手续。

第二十四条 企业应当定期（每年至少一次）对固定资产进行全面盘点。

（一）盘点前，应当保证固定资产管理部门、使用部门和财会部门进行固定资产账簿记录的核对，保证账账相符。

（二）企业应组成固定资产盘点小组对固定资产进行清查、盘点，根据盘点结果填写固定资产盘点表，并与账簿记录核对，对账实不符，固定资产盘盈、盘亏的，编制固定资产盘盈、盘亏表。

（三）企业应加强对施工现场的固定资产的管理。

第二十五条 固定资产发生盘盈、盘亏，应由固定资产使用部门和管理部门逐笔查明原因，共同编制盘盈、盘亏处理意见，经企业授权部门或人员批准后由财会部门及时调整有关账簿记录，使其反映固定资产的实际情况。

第二十六条 企业应至少在每年年末由固定资产管理部门和财会部门对固定资产进行检查、分析。检查分析应包括定期核对固定资产明细账与总账，并对差异及时分析与调整。固定资产存在可能发生减值迹象的，应当计算其可收回金额；可收回金额低于账面价值的，应当按照国家统一的会计准则的规定计提减值准备，确认减值损失，避免资产价值高估。

常管理，定期检查，确保资产的安全、完整。单位启封使用固定资产或将固定资产由使用状态转入封存状态，应当履行审批手续。单位改变固定资产使用状态，涉及变更固定资产保管地点的，应当登记在案。为融资而设定抵押、担保的固定资产应记录在被备查登记簿上，并根据主合同的实际执行情况及时更新相关记录。

第五章 处置与转移控制

第二十八条 企业应当建立固定资产处置的相关制度，确定固定资产处置的范围、标准、程序和审批权限等相关内容，确保固定资产合理利用。

第二十九条 企业应当根据固定资产的实际使用情况和不同类别，在处置环节采取相应的控制程序和措施。

1. 对使用期满、正常报废的固定资产，应由固定资产使用部门或管理部门填制固定资产报废单，经企业授权部门或人员批准后对该固定资产进行报废清理。企业固定资产损失超过限额的要报集团公司批准。

2. 对未使用、不需用的固定资产，应由固定资产管理部门提出处置申请，经企业授权部门或人员批准后进行处置。

3. 对使用期限未满，非正常报废的固定资产，应由固定资产使用部门提出报废申请，注明报废理由、估计清理费用和可回收残值、预计出售价值等。企业应组织有关部门进行技术鉴定，按规定程序审批后进行报废清理。企业要对固定资产盘亏及非正常报废负有责任的人员进行责任追究。

4. 对拟出售或投资转出的固定资产，应由有关部门或人员提出处置申请，列明该项固定资产的原价、已提折旧、预计使用年限、已使用年限、预计出售价格或转让价格等，报经企业授权部门或人员批准后予以出售或转让。

5. 企业对以上各种原因已经销账但未正式处置的固定资产，应该建立“账销案存”管理制度，继续进行实物管理。

第三十条 固定资产的处置应由独立于固定资产管理部门和使用部门的其他部门或人员办理。固定资产处置价格应当选择合理的方式，经企业授权部门或人员审批后确定。如有必要，

应委托具有资质的中介机构进行资产评估。对于重大固定资产的处置，应采取集体会议审批制度，并建立集体审批记录机制。

第三十一条 固定资产处置涉及产权变更的，应及时办理产权变更手续。

第三十二条 企业出租固定资产，应由固定资产管理部门会同财会部门按规定报经批准后予以办理，并签订合同，对固定资产出租期间所发生的维护保养、税负责任、租金、运杂费及归还期限等相关事项予以约定。企业不得向集团公司外的单位和个人任何个人无偿出借固定资产。

第三十三条 企业应当组织相关部门或人员对固定资产的处置依据、处置方式、处置价格等进行审核，重点审核处置依据是否充分，处置方式是否适当，处置价格是否合理。对固定资产处置及出租收入和发生的相关费用，应及时入账，保持完整的记录。

第三十四条 企业对于固定资产的内部调拨，应填制固定资产内部调拨单，明确固定资产调拨时间、调拨地点、编号、名称、规格、型号等，经有关负责人审批通过后，及时办理调拨手续。固定资产调拨的价值应当由企业财会部门审核批准。

第六章 监督检查

1. 固定资产业务相关岗位及人员的设置情况。重点检查是否存在不相容职务混岗的现象。
2. 固定资产业务授权批准制度的执行情况。重点检查在办理请购、审批、采购、验收、付款、处置等固定资产业务时是否有健全的授权批准手续，是否存在越权审批行为。
3. 固定资产投资预算制度的执行情况。重点检查购建固定资

产是否纳入预算，预算的编制、调整与审批程序是否适当。

4. 固定资产日常保管制度的执行情况。重点检查固定资产的归口分级管理制度和岗位责任制是否落实，维修保养费用是否超过预算额度。

5. 固定资产处置制度的执行情况。重点检查处置固定资产是否履行审批手续，作价是否合理。