

长治市财政局文件

长财会〔2026〕8号

长治市财政局 转发《山西省财政厅关于印发<山西省 省级行政事业单位内部控制指引(2026年版)> 的通知》的通知

各县区财政局，市直各部门：

山西省财政厅近期印发了《山西省省级行政事业单位内部控制指引（2026年版）》（晋财会〔2026〕17号），现将文件转发给你们，供各有关单位借鉴和参考。

附件：山西省财政厅关于印发山西省省级行政事业单位内部控制指引（2026年版）的通知



信息公开选项：主动公开

长治市财政局办公室

2026 年 9 月 24 日印发

山西省财政厅文件

晋财会〔2026〕17号

山西省财政厅关于印发《山西省省级行政事业单位内部控制指引(2026年版)》的通知

各市财政局,省直各部门:

为进一步加强和改进我省省级行政事业单位内部控制工作基础,提升单位内部治理能力和经济活动管理水平,推进全省行政事业单位内控建设工作不断深入,更好发挥内部控制“促合规、保安全、防风险、提效能”的重要作用。根据《财政部关于印发<行政事业单位内部控制规范(试行)>的通知》(财会〔2012〕21号)、《财政部关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》(财会〔2015〕24号)等文件规定,结合我省实际,我厅组织编制了《山西省省级行政事业单位内部控制指引(2026年版)》(以下简称

《指引》),现予以印发,供各单位开展内部控制建设参考使用。

请省直各部门(单位)高度重视内部控制建设工作,参照本《指引》明确的方法、流程等内容,建立健全适配本部门(单位)实际的内部控制体系并确保有效实施。各市财政部门可结合本地区政策要求和现实情况,参考本《指引》研究制定市级内部控制指引,更有针对性地服务本级行政事业单位内部控制建设。

本《指引》后续将根据财政部和我省新出台的有关制度规定、内外部环境变化、内部控制管理过程中的新问题以及各部门(单位)反馈的意见,适时更新。各单位在《指引》使用过程中如遇到问题,请及时向省财政厅会计处反馈。



山西省省级行政事业单位 内部控制指引（2026 年版）

序 言

党的二十大报告和二十届三中全会《决定》明确提出，到二〇三五年基本实现国家治理体系和治理能力现代化。行政事业单位内部控制建设是提升国家治理体系和治理能力现代化的微观基础，是推进依法治国进程、保障权力规范运行的重要抓手，是落实财会监督要求、促进单位有效运转的有效手段，也是政府效能得以有效提升的长效机制。

第一，加强内部控制建设是贯彻落实党中央依法治国的重要举措。党的十八届四中全会提出“对财政资金分配使用、国有资产监管、政府投资、政府采购、公共资源转让、公共工程建设等权力集中的部门和岗位实行分事行权、分岗设权、分级授权，定期轮岗，强化内部流程控制，防止权力滥用”。党的十九届四中全会强调“坚持权责法定，健全分事行权、分岗设权、分级授权、定期轮岗制度，明晰权力边界，规范工作流程，强化权力制约”。党的二十届四中全会要求“坚决把党的自我革命要求落实到位，推进党的作风建设常态化长效化，坚定不移开展反腐败斗争”。行政事业单位通过建立健全并有效实施内部控制，把对权力运行的规范和制约嵌入到组织的各个层级、各个流程、各个岗位，助推法治中国建设。

第二，加强内部控制建设是落实财会监督要求的重要手段。

党的十九届中央纪委四次全会首次将财会监督纳入党和国家监督体系。2023年2月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于进一步加强财会监督工作的意见》明确提出“建立权责清晰、约束有力的内部财会监督机制和内部控制体系”。2024年6月，十四届全国人大常委会第十次会议表决通过《关于修改〈中华人民共和国会计法〉的决定》，首次提出“将单位内部会计监督制度纳入本单位内部控制制度”，为行政事业单位建立健全内部控制体系提供了坚实的法律基础。行政事业单位将会计监督纳入本单位的内部控制，可以更加有效提升运行效率。

第三，加强内部控制建设是提升单位治理效能的重要支撑。一方面，对单位而言，通过系统梳理业务流程、明确岗位职责、强化权力制约，能够有效防范和化解经济活动中可能出现的各类风险，提升资源配置效率和公共服务质量，推动单位实现管理规范、运行高效、风险可控的现代治理目标。另一方面，对领导干部而言，健全的内部控制体系既是依法履职、规范用权的重要保障，也是保护干部、防范廉政风险的有力工具。内部控制能够帮助领导干部在重大决策、预算安排、资产处置、项目建设等重点领域做到有章可循、有据可依，有效避免因程序缺失、监督缺位导致的履职风险和个人责任，切实增强履职安全感和组织保障力。

为此，山西省财政厅根据2024年新修正的《中华人民共和国会计法》、财政部《行政事业单位内部控制规范（试行）》《关

于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》《行政事业单位内部控制报告管理制度（试行）》《行政事业单位内部控制评价办法》等政策规定，结合山西省省级行政事业单位工作实际，制定本指引，旨在指导省级行政事业单位尽快建成与国家治理体系和治理能力现代化相适应的，权责一致、制衡有效、运行顺畅、执行有力、管理科学的内部控制体系，更好发挥内部控制“促合规、保安全、防风险、提效能”的重要作用。同时，也为市县乡各级行政事业单位加强内部控制建设提供借鉴和参考。

本指引为省级行政事业单位开展内部控制建设提供指导和参考，并会随着国家政策法规和管理要求的变化进行修订和更新。建议省级行政事业单位结合自身实际情况编制和完善内部控制手册。在运用本指引过程中如遇到任何问题，请及时反馈。

使用指南

本指引基于《中华人民共和国会计法》(2024年新修正)、《行政事业单位内部控制规范(试行)》(财会〔2012〕21号)、《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》(财会〔2015〕24号)、《行政事业单位内部控制报告管理制度(试行)》(财会〔2017〕1号)、《行政事业单位内部控制评价办法》(财会〔2025〕24号)与国家、山西省相关法律法规政策及其他规范性文件编制而成,适用于山西省省级行政事业单位的内部控制建设,共包括《内部控制概述》《风险评估》《组织层面内部控制》《业务层面内部控制》《内部监督》《内部控制评价》《内部控制报告编制》等核心部分。

单位在运用本指引时,必须紧密结合自身职能特点、管理规模和业务实际,通过建立健全内控组织、梳理业务流程、细化控制要求、完善制度表单等方式,构建符合自身实际的内部控制体系,不得生搬硬套或以本指引直接替代单位自身的内控建设成果。

【要点说明】

1.《内部控制概述》包括内部控制的定义、目标、政策依据、原则、步骤和方法,以及内部控制体系建设的组织架构及主要职责。单位应根据相关要求,建立适合单位实际情况的内部控制体

系，并组织实施。

2.《风险评估》包括风险评估范围、风险评估组织、风险识别与分析、风险应对、风险评估结果及应用。单位应建立经济活动风险定期评估机制，至少每年进行一次全面风险评估；外部环境、经济活动或管理要求等发生重大变化的，应及时进行重估，可结合实际情况不定期评估以发现和应对临时突发风险。

3.《组织层面内部控制》包括组织架构、制度建设、议事决策、权力运行、关键岗位、信息化建设，以及组织层面内部控制的主要风险点和管控措施。单位应参考该指引，结合自身实际，建立健全内部控制组织层面各项机制。

4.《业务层面内部控制》包括预算业务、收支业务、政府采购业务、资产业务、建设项目、合同业务及其他业务内部控制。每项业务均按照“业务概述—总体流程框架—具体流程—主要风险点和管控措施”的结构展开，并配有流程编号。

（1）业务概述：阐明该业务的基本内涵和范围，帮助各单位正确理解该业务领域内控的政策要求和管理方向，为后续流程梳理和风险防控奠定理论基础。

（2）总体流程框架：附总体流程框架图，从宏观层面展示该业务从起点到终点的全流程脉络和部门间职责衔接关系，明确各部门在整体流程中的角色定位。

（3）具体流程：将总体流程逐层拆解为若干子流程，每个子流程均配备流程描述和流程图，细化至每一个操作步骤、审批

环节和岗位职责，实现流程可视化、标准可操作、责任可追溯。

（4）主要风险点和管控措施：按照“工作分解—关键环节—主要风险点—管控措施”的结构，将风险识别与制度约束嵌入业务流程关键节点。

单位应当基于内部流程指引，参考流程示例并结合自身实际，绘制流程图和细化流程说明，明确责任部门、责任岗位、流程步骤描述、流程表单等，最终形成本单位《内部控制手册》。

5.《内部监督》包括内部审计、内部纪检监察、内部巡察、内部会计监督及各类内部监督的协同。单位应建立健全各类内部监督协同机制，明确协同的程序和要求，建立协同议事、信息共享等机制，确保监督工作协调高效，形成监督合力。

6.《内部控制评价》包括单位内部控制评价、部门内部控制评价、财政部门内部控制评价监督及内部控制评价结果应用。单位应当客观、准确开展内部控制评价，不得提供虚假评价资料，并将评价结果作为完善内部管理制度、改进预算管理、绩效管理、财会监督的依据，作为年度考核、监督问责、领导干部选拔任用的参考。

7.《内部控制报告编制》包括内部控制报告编制的组织、程序和编报要求等。年度终了，应根据本单位当年内部控制建设工作的实际情况及取得的成效，按照财政部发布的统一报告格式编制内部控制报告。

特别提示：我省省属高等学校、公立医院、科学事业单位等，

除遵循本指引外，还必须同时遵循国家及山西省关于行业内部控制建设的专门指导意见，做好包括其他重大经济活动在内的内控建设工作。

各省级行政事业单位应基于本指引，建立分工明确、权限合理、流程清晰、管控有效的，制度、流程、实际操作相互一致的内部控制体系。

目 录

1 内部控制概述	21
1.1 内部控制的定义和目标	21
1.2 内部控制的政策依据	21
1.3 内部控制的原则、步骤和方法	22
1.3.1 内部控制的原则	22
1.3.2 内部控制的步骤	23
1.3.3 内部控制的方法	23
1.4 内部控制体系建设的组织架构及主要职责	25
1.4.1 内部控制体系建设的组织架构	25
1.4.2 内部控制领导小组及主要职责	26
1.4.3 内部控制工作小组及主要职责	26
1.4.4 风险评估工作小组及主要职责	27
1.4.5 内部控制评价与监督小组及主要职责	27
1.4.6 经济活动相关部门的主要职责	28
2 风险评估	29
2.1 风险评估范围	29
2.1.1 组织层面的风险评估范围	29
2.1.2 业务层面的风险评估范围	29
2.2 风险评估组织	31

2.3	风险识别与分析	34
2.4	风险应对	35
2.5	风险评估结果及应用	36
2.5.1	风险评估结果的形成	36
2.5.2	风险评估结果的具体应用	36
2.5.3	确保风险评估结果有效应用的措施	37
3	组织层面内部控制	38
3.1	组织架构	38
3.2	制度建设	39
3.2.1	制度的体系构成	39
3.2.2	制度的构建原则	40
3.2.3	制度的管理规范	41
3.3	议事决策	41
3.4	权力运行	42
3.4.1	经济事项关键要素清单	42
3.4.2	经济事项关键决策程序	42
3.4.3	授权原则	43
3.4.4	职责分离	44
3.5	关键岗位	45
3.5.1	关键岗位管理要求	45
3.5.2	关键岗位轮岗及范围	45
3.5.3	岗位轮岗流程	45

3.5.4	无法轮岗补充措施	46
3.6	信息化建设	46
3.6.1	信息化建设的总体规划	46
3.6.2	信息化建设的具体要求	47
3.6.3	信息化系统的运行维护与动态优化	47
3.7	组织层面内部控制的主要风险点和管控措施	48
4	业务层面内部控制	51
4.1	预算业务内部控制	52
4.1.1	预算业务内部控制概述	52
4.1.2	预算业务内部控制的总体流程框架	53
4.1.3	预算业务内部控制的具体流程	54
4.1.3.1	预算编制、审批和公开	54
4.1.3.2	预算执行与调剂	55
4.1.3.3	决算编制、公开和分析	56
4.1.3.4	绩效管理	57
4.1.4	预算业务内部控制的主要风险点和管控措施 ...	58
4.2	收支业务内部控制	61
4.2.1	收支业务内部控制概述	61
4.2.2	收支业务内部控制的总体流程框架	61
4.2.3	收支业务内部控制的具体流程	62
4.2.3.1	财政拨款/财政补助收入	62
4.2.3.2	非税收入	63

4.2.3.3	事业/经营/其他收入	64
4.2.3.4	支出管理	65
4.2.3.5	票据管理	66
4.2.3.6	公务卡管理	67
4.2.4	收支业务内部控制的主要风险点和管控措施	68
4.3	政府采购业务内部控制	70
4.3.1	政府采购业务内部控制概述	70
4.3.2	政府采购业务内部控制的总体流程框架	70
4.3.3	政府采购业务内部控制的具体流程	71
4.3.3.1	采购申请与执行	71
4.3.3.2	进口产品核准	73
4.3.3.3	采购方式确立及变更	74
4.3.3.4	采购验收	75
4.3.3.5	采购支付	76
4.3.4	政府采购业务内部控制的主要风险点和管控措施	77
4.4	资产业务内部控制	78
4.4.1	资产业务内部控制概述	78
4.4.2	资产业务内部控制的总体流程框架	78
4.4.3	资产业务内部控制的具体流程	79
4.4.3.1	货币资金管理	79
4.4.3.2	资产配置	84
4.4.3.3	资产领用与维护	86

4.4.3.4	资产出租出借	87
4.4.3.5	资产对外投资	88
4.4.3.6	资产清查盘点	89
4.4.3.7	资产处置	90
4.4.4	资产业务内部控制的主要风险点和管控措施	91
4.5	建设项目内部控制	93
4.5.1	建设项目内部控制概述	93
4.5.2	建设项目内部控制的总体流程框架	93
4.5.3	建设项目内部控制的具体流程	94
4.5.3.1	项目立项、设计与概预算	94
4.5.3.2	项目采购管理	95
4.5.3.3	项目施工、变更	95
4.5.3.4	项目验收与绩效评价流程	97
4.5.4	建设项目内部控制的主要风险点和管控措施	98
4.6	合同业务内部控制	101
4.6.1	合同业务内部控制概述	101
4.6.2	合同业务内部控制的总体流程框架	101
4.6.3	合同业务内部控制的具体流程	102
4.6.3.1	合同拟定与审批	102
4.6.3.2	合同履行与监督	103
4.6.3.3	合同纠纷管理流程	104
4.6.4	合同业务内部控制的主要风险点和管控措施	105

4.7 其他业务内部控制	107
5 内部监督	108
5.1 内部审计	108
5.1.1 责任主体	108
5.1.2 内容和要求	108
5.2 内部纪检监察	109
5.2.1 责任主体	109
5.2.2 内容和要求	109
5.3 内部巡察	110
5.3.1 责任主体	110
5.3.2 内容和要求	110
5.4 内部会计监督	111
5.4.1 责任主体	111
5.4.2 内容和要求	111
5.5 各类内部监督的协同	112
5.5.1 协同要求	112
5.5.2 结果应用	112
6 内部控制评价	114
6.1 内部控制评价的基本原则与要求	114
6.1.1 基本原则	114
6.1.2 基本要求	115
6.2 单位内部控制评价	116

6.2.1	单位内部控制评价内容	116
6.2.2	单位内部控制评价方法	117
6.2.3	单位内部控制评价过程	117
6.2.4	单位内部控制评价结果	117
6.2.5	单位内部控制评价报告	118
6.2.6	主管部门复核	118
6.2.7	对外报送	119
6.3	部门内部控制评价	119
6.3.1	部门内部控制评价范围	119
6.3.2	部门内部控制评价内容	119
6.3.3	部门内部控制评价报告	120
6.4	财政部门内部控制评价监督	120
6.4.1	财政部门内部控制评价监督范围	120
6.4.2	财政部门内部控制评价监督内容	120
6.4.3	财政部门内部控制评价监督方式	121
6.4.4	责任追究	121
6.5	内部控制评价结果应用	122
6.5.1	问题整改	122
6.5.2	结果应用	122
6.5.3	与其他监督方式的协同	122
7	内部控制报告编制	130
7.1	内部控制报告编制的组织	130

7.1.1	明确编制责任主体.....	130
7.1.2	成立编制报告小组.....	130
7.1.3	建立沟通反馈机制.....	131
7.1.4	明确编制具体要求.....	131
7.2	内部控制报告编制的程序.....	131
7.2.1	准备阶段.....	131
7.2.2	实施阶段.....	132
7.2.3	报告阶段.....	132
7.3	内部控制报告的编报.....	133
7.3.1	报告内容构成要素.....	133
7.3.2	报告格式规范与语言要求.....	133
7.3.3	审核与发布流程.....	133
7.3.4	审核要求.....	134

流程图索引

流程编号：YS-ZT-001	流程名称：预算业务管理	53
流程编号：YS-JT-001	流程名称：预算编制、审批和公开...	54
流程编号：YS-JT-002	流程名称：预算执行与调剂.....	55
流程编号：YS-JT-003	流程名称：决算编制、公开和分析...	56
流程编号：YS-JT-004	流程名称：绩效管理.....	57
流程编号：SZ-ZT-001	流程名称：收支业务管理	61
流程编号：SZ-JT-001	流程名称：财政拨款/财政补助收入管理.....	62
流程编号：SZ-JT-002	流程名称：非税收入管理.....	63
流程编号：SZ-JT-003	流程名称：事业/经营/其他收入管理...	64
流程编号：SZ-JT-004	流程名称：支出管理.....	65
流程编号：SZ-JT-005	流程名称：财政票据管理.....	66
流程编号：SZ-JT-006	流程名称：公务卡管理.....	67
流程编号：CG-ZT-001	流程名称：政府采购业务管理	70
流程编号：CG-JT-001	流程名称：采购申请与执行.....	72
流程编号：CG-JT-002	流程名称：进口产品核准.....	73
流程编号：CG-JT-003	流程名称：采购方式确立及变更.....	74
流程编号：CG-JT-004	流程名称：采购验收.....	75
流程编号：ZC-ZT-001	流程名称：资产业务管理	78

流程编号：ZC-JT-001	流程名称：银行账户管理.....	79
流程编号：ZC-JT-002	流程名称：银行存款管理.....	80
流程编号：ZC-JT-003	流程名称：现金管理.....	81
流程编号：ZC-JT-004	流程名称：其他货币资金管理.....	82
流程编号：ZC-JT-005	流程名称：资产配置.....	85
流程编号：ZC-JT-006	流程名称：资产领用与维护.....	86
流程编号：ZC-JT-007	流程名称：资产出租出借.....	87
流程编号：ZC-JT-008	流程名称：资产对外投资.....	88
流程编号：ZC-JT-009	流程名称：资产清查盘点.....	89
流程编号：ZC-JT-010	流程名称：资产处置管理.....	90
流程编号：JS-ZT-001	流程名称：建设项目管理.....	93
流程编号：JS-JT-001	流程名称：项目立项、设计与概预算...	94
流程编号：JS-JT-002	流程名称：项目施工与变更.....	96
流程编号：JS-JT-003	流程名称：项目验收与绩效评价.....	97
流程编号：HT-ZT-001	流程名称：合同业务管理.....	101
流程编号：HT-JT-001	流程名称：合同拟定与审批.....	102
流程编号：HT-JT-002	流程名称：合同履行与监督.....	103
流程编号：HT-JT-003	流程名称：合同纠纷管理.....	104

1 内部控制概述

1.1 内部控制的定义和目标

内部控制，是指单位为实现控制目标，通过制定制度、实施措施和执行程序，对经济活动、相关业务活动的风险进行防范和管控。单位负责人对本单位内部控制的建立健全和有效实施负责。

内部控制目标主要包括：合理保证单位经济活动、相关业务活动合法合规、资产安全和使用有效、财务信息真实完整，有效防范舞弊和预防腐败，提高公共服务的效率和效果。

1.2 内部控制的政策依据

行政事业单位建立和实施内部控制应当遵循的相关政策依据，主要包括：

（1）《中华人民共和国预算法》（中华人民共和国主席令第二十一号）

（2）《中华人民共和国会计法》（中华人民共和国主席令第二十八号）

（3）《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（2018年9月发布）

（4）《党政机关厉行节约反对浪费条例》（2025年5月修订）

（5）《中共中央办公厅 国务院办公厅关于进一步加强财会监督工作的意见》（中办发〔2023〕4号）

（6）《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕

21 号)

(7)《部门决算管理制度》(财库〔2013〕209号)

(8)《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》(财会〔2015〕24号)

(9)《行政事业单位内部控制报告管理制度(试行)》(财会〔2017〕1号)

(10)《项目支出绩效评价管理办法》(财预〔2020〕10号)

(11)《行政事业单位内部控制评价办法》(财会〔2025〕24号)

对于公立医院、高等院校和科学事业单位,除遵循以上政策法规外,还应当分别遵循《关于进一步加强公立医院内部控制建设的指导意见》(财会〔2023〕31号)、《关于进一步加强高等学校内部控制建设的指导意见》(财会〔2024〕16号)、《关于进一步加强科学事业单位内部控制建设的指导意见》(财会〔2025〕30号)。

1.3 内部控制的原则、步骤和方法

1.3.1 内部控制的原则

(1)全面性原则。内部控制应当贯穿单位经济活动、相关业务活动的决策、执行和监督全过程,实现对经济活动、相关业务活动的全面控制。

(2)重要性原则。在全面控制的基础上,内部控制应当关注单位重要经济活动和经济活动的重大风险。

（3）制衡性原则。内部控制应当在单位内部的部门管理、职责分工、业务流程等方面形成相互制约和相互监督。

（4）适应性原则。内部控制应当符合国家有关规定和单位的实际情况，并随着外部环境的变化、单位经济活动的调整和管理要求的提高，不断修订和完善。

1.3.2 内部控制的步骤

根据《行政事业单位内部控制规范（试行）》，单位应当建立适合本单位实际情况的内部控制体系，并组织实施。单位建立和实施内部控制的步骤：

- （1）建立健全组织层面内部控制机制；
- （2）梳理单位各类经济活动、相关业务活动的业务流程；
- （3）明确业务环节；
- （4）系统分析经济活动风险；
- （5）确定风险点；
- （6）选择风险应对策略；
- （7）根据国家有关规定建立健全单位各项内部管理制度；
- （8）督促相关工作人员认真执行单位各项内部管理制度；
- （9）内部控制的评价与监督。

1.3.3 内部控制的方法

（1）不相容岗位相互分离。合理设置内部控制关键岗位，明确划分职责权限，实施相应的分离措施，形成相互制约、相互监督的工作机制。

（2）内部授权审批控制。明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相关责任，建立重大事项集体决策和会签制度。相关工作人员应当在授权范围内行使职权、办理业务。

（3）归口管理。根据本单位实际情况，按照权责对等的原则，采取成立联合工作小组并确定牵头部门或牵头人员等方式，对有关经济活动实行统一管理。

（4）预算控制。强化对经济活动的预算约束，使预算管理贯穿于单位经济活动的全过程。

（5）财产保护控制。建立资产日常管理制度和定期清查机制，采取资产记录、实物保管、定期盘点、账实核对等措施，确保资产安全完整。

（6）会计控制。建立健全本单位财会管理制度，加强会计机构建设，提高会计人员业务水平，强化会计人员岗位责任制，规范会计基础工作，加强会计档案管理，明确会计凭证、会计账簿和财务会计报告处理程序。

（7）单据控制。要求单位根据国家有关规定和单位的经济活动业务流程，在内部管理制度中明确界定各项经济活动所涉及的表单和票据，要求相关工作人员按照规定填制、审核、归档、保管单据。

（8）信息内部公开。建立健全经济活动相关信息内部公开制度，根据国家有关规定和单位的实际情况，确定信息内部公开的内容、范围、方式和程序。

1.4 内部控制体系建设的组织架构及主要职责

1.4.1 内部控制体系建设的组织架构

单位一般应当在本单位负责人的统一领导下成立内部控制领导小组，并在内部控制领导小组下设内部控制工作小组、风险评估工作小组和内部控制评价与监督小组。单位应当单独设置内部控制职能部门(岗位)或者指定内部控制建设牵头部门(岗位)，负责组织协调内部控制工作；指定内部审计部门(岗位)为内部控制评价与监督部门(岗位)，并确保与内部控制建设牵头部门(岗位)相分离。同时，单位应当充分发挥财会、内部审计、纪检监察、政府采购、基建、资产管理等部门或岗位在内部控制中的作用。

单位内部控制建设的组织架构示例，见图 1-1。

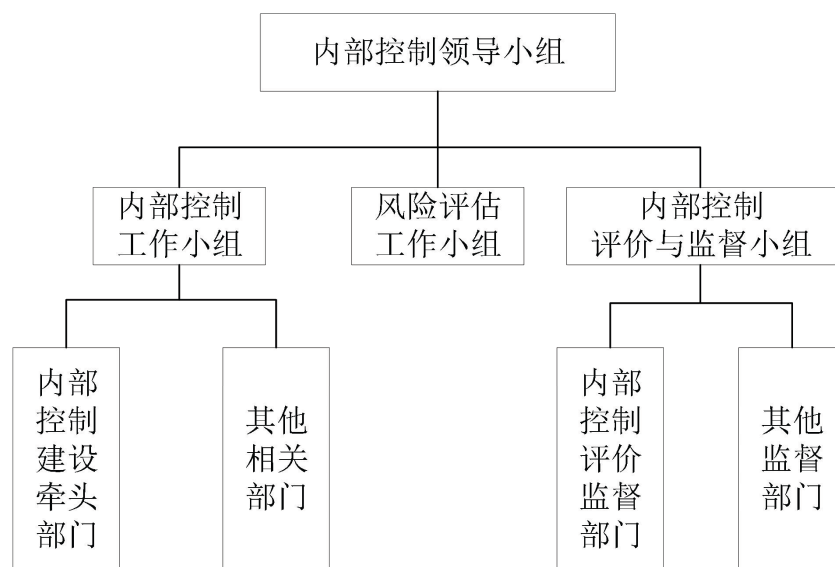


图 1-1 单位内部控制建设组织架构示例

1.4.2 内部控制领导小组及主要职责

组长：单位负责人

副组长：单位领导班子其他成员

成员：各内设机构及下属单位主要负责人

主要职责：

（1）总体负责单位内部控制的建立健全和有效实施。

（2）审定内部控制体系建设方案或规划。

（3）审定单位内部重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的内部控制工作。

（4）审定风险管理策略和重大风险管理解决方案。

（5）其他全局性、方向性事宜。

内部控制领导小组会议应按需召开，定期及遇重大事项时及时组织，讨论重要事项并做好规范完整的会议记录，确保内控工作有序推进、备查有据。

1.4.3 内部控制工作小组及主要职责

组长：分管内部控制工作的领导

成员：相关部门负责人、相关部门业务骨干

主要职责：

（1）组织协调单位内部控制日常工作。

（2）研究提出单位内部控制体系建设方案或规划。

（3）研究提出单位内部重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的内部控制工作。

(4) 组织协调单位内部重大风险评估工作。

(5) 研究提出风险管理策略和重大风险管理解决方案，负责方案的组织实施和对风险的日常监控。

(6) 组织协调相关部门或岗位落实内部控制的整改计划和措施。

(7) 组织协调单位内部控制的其他有关工作。

内部控制工作小组下设办公室，办公室设在内部控制职能部门或牵头部门。

1.4.4 风险评估工作小组及主要职责

组长：分管风险评估工作的领导，单位可以根据实际情况设置

成员：相关部门负责人、相关部门业务骨干

主要职责：

(1) 研究制定风险评估制度。

(2) 组织实施内部控制风险评估，根据本单位风险承受程度，确定风险控制点。

(3) 根据风险控制点提出风险应对策略，并出具风险评估报告。

1.4.5 内部控制评价与监督小组及主要职责

组长：分管内部审计工作的领导

主要职责：

(1) 研究制定内部监督管理制度。

(2) 组织实施对内部控制的建立和执行情况及有效性的监督检查和自我评价，并提出改进意见或建议。

(3) 督促相关部门落实内部控制的整改计划和措施。

(4) 做好内部控制监督检查和自我评价的其他有关工作。

1.4.6 经济活动相关部门的主要职责

负责人：本部门负责人

主要职责：

(1) 配合内部控制牵头部门对本部门相关的经济活动进行流程梳理和风险评估。

(2) 对本部门的内部控制建设提出意见和建议，积极参与单位经济活动内部管理制度体系的建设。

(3) 执行单位内部控制管理制度，落实内部控制的相关要求。

(4) 加强对本部门实施内部控制的日常监控。

(5) 做好内部控制执行的其他有关工作。

2 风险评估

2.1 风险评估范围

2.1.1 组织层面的风险评估范围

单位进行组织层面的风险评估时，应当重点关注以下方面：

（1）内部控制工作的组织情况。包括是否确定内部控制职能部门或牵头部门；是否建立单位各部门在内部控制中的沟通协调和联动机制。

（2）内部控制机制的建设情况。包括经济活动的决策、执行、监督是否实现有效分离；权责是否对等；不相容岗位是否分离；是否建立健全议事决策机制、岗位责任制、内部监督等机制。

（3）内部管理制度的完善情况。包括内部管理制度是否健全；执行是否有效。

（4）内部控制关键岗位工作人员的管理情况。包括是否建立工作人员的培训、评价、轮岗等机制；工作人员是否具备相应的资格和能力。

（5）财务信息的编报情况。包括是否按照国家统一的会计制度对经济业务事项进行账务处理；是否按照国家统一的会计制度编制财务会计报告。

（6）其他情况。

2.1.2 业务层面的风险评估范围

单位进行经济活动业务层面的风险评估时，应当重点关注以下方面：

（1）预算管理情况。包括在预算编制过程中单位内部各部门间沟通协调是否充分，预算编制与资产配置是否相结合、与具体工作是否相对应；是否按照批复的额度和开支范围执行预算，进度是否合理，是否存在无预算、超预算支出等问题；决算编报是否真实、完整、准确、及时。

（2）收支管理情况。包括收入是否实现归口管理，是否按照规定及时向财会部门提供收入的有关凭据，是否按照规定保管和使用印章和票据等；发生支出事项时是否按照规定审核各类凭据的真实性、合法性，是否存在使用虚假票据套取资金的情形。

（3）政府采购管理情况。包括是否按照预算和计划组织政府采购业务；是否按照规定组织政府采购活动和执行验收程序；是否按照规定保存政府采购业务相关档案。

（4）资产管理情况。包括是否实现资产归口管理并明确使用责任；是否定期对资产进行清查盘点，对账实不符的情况及时进行处理；是否按照规定处置资产。

（5）建设项目管理情况。包括是否按照概算投资；是否严格履行审核审批程序；是否建立有效的招投标控制机制；是否存在截留、挤占、挪用、套取建设项目资金的情形；是否按照规定保存建设项目相关档案并及时办理移交手续。

（6）合同管理情况。包括是否实现合同归口管理；是否明确应签订合同的经济活动范围和条件；是否有效监控合同履行情况，是否建立合同纠纷协调机制。

（7）其他情况。省属高等学校、公立医院、科学事业单位要同时按照行业内部控制要求，做好其他重大经济活动和相关业务活动风险评估。

2.2 风险评估组织

单位应当建立经济活动风险定期评估机制，通过问卷形式广泛征集单位领导和相关岗位工作人员对风险的反馈，对经济活动存在的风险进行全面、系统和客观的评估。

（1）单位应当成立风险评估小组，建议由分管内部控制工作的领导担任组长，结合单位实际情况，建议由内控牵头部门组织各相关部门开展风险评估。

（2）风险评估工作完成后，依据结果编制《风险评估报告》，经内部控制领导小组审议后，提请单位领导关注重要风险，及时采取应对策略和控制措施。

（3）经济活动风险评估至少每年进行一次；外部环境、经济活动或管理要求等发生重大变化的，应及时对经济活动风险进行重估；可结合实际情况，不定期评估以及时发现和应对临时突发风险等。

《风险评估调查问卷》示例：

经济活动风险评估调查问卷

(20XX 年度)

本问卷旨在识别与评估本单位可能面临的经济活动相关风险，调查对象为全体人员。请根据您的实际情况进行选择。如对某项风险因素不了解，请选择“不清楚”。每项风险均从“发生可能性”与“影响程度”两个维度进行评估：①发生可能性：请判断该风险在今后一年内发生的概率。②影响程度：若该风险发生，请评估其对单位造成的潜在影响大小。

一、风险可能性评估参考

不存在：目前无迹象表明会发生，且控制措施完善。

可能发生：有一定发生条件，偶尔可能出现。

很可能发生：发生条件较为充分，预计一年内可能出现。

已经存在：风险当前已经发生或正在发生。

二、风险影响程度评估参考

较低：影响局限在部门内部，通过内部协调即可控制，不会对整体目标造成实质影响。

中等：影响涉及多个部门或环节，需内部协调并借助外部支持方可应对。

较高：影响范围广、程度深，可能对单位声誉、财务、运营等造成严重损害，甚至失控。

【示例】

风险1：采购需求与实际需求偏离，可能导致资源浪费或目标无法达成

发生可能性：☐不存在 ☐可能发生 ☐很可能发生 ☐已经存在 ☐不清楚

影响程度：☐较低 ☐中等 ☐较高 ☐不清楚

(可继续添加更多风险项)

.....

其他风险建议：

如您认为存在上述未列出的重要风险，请在下方简要描述：_____

XX 单位风险评估工作小组

20XX 年 XX 月 XX 日

《风险评估报告》示例：

经济活动风险评估报告

（20XX 年度）

一、基本情况

（一）单位“三定方案”基本内容及其执行情况

（二）单位内部控制管理体系建设情况

二、本次风险评估组织情况

（一）风险评估工作组织

1. 本次风险评估工作领导体系

2. 评估小组的组建与职责分工

3. 评估方法及工作安排

（二）风险评估工作范围

1. 组织层面风险评估

组织层面风险包括..... 等方面

2. 业务层面风险评估

业务层面风险包括..... 等方面

三、评估发现的主要风险问题

（一）组织层面的主要风险问题

（二）业务层面的主要风险问题

四、风险分析

（一）风险产生的内部影响因素及影响程度分析

（二）风险产生的外部影响因素及影响程度分析

五、风险应对的建议

（提示：风险应对建议应该在深入分析导致组织层面和业务层面风险问题产生的内、外部影响因素及影响程度以及优化整改的主客观条件基础上，明确落实优化整改工作的责任部门或责任人。）

XX 单位风险评估工作小组

20XX 年 XX 月 XX 日

2.3 风险识别与分析

单位应根据目标特征，选择定性定量相结合的风险评估方法。通过了解单位相关规章制度、工作程序以及业务运行的实际情况，以单位业务历史发生情况或者详实的历史业务数据作为支撑，进行本单位的风险分析。

在开展风险分析前，应确定本单位对于风险可能性和影响程度的度量标准，即在分析过程中，可能性系数与影响程度分值分别对应的认定标准。

表 2-1 可能性系数表（参考）

系数	1	2	3	4	5
级别	极低	低	中等	高	极高
定性	一般情况下不会发生	极少情况下才发生	某些情况下发生	较多情况下发生	经常发生
定量（一般事件）	发生概率 <10%	10% ≤ 发生概率 <30%	30% ≤ 发生概率 <70%	70% ≤ 发生概率 <90%	发生概率 ≥ 90%
定量（大型事件）	发生概率 <1 次/10 年	1 次/10 年 ≤ 发生概率 < 1 次/5 年	1 次/5 年 ≤ 发生概率 < 1 次/2 年	1 次/2 年 ≤ 发生概率 < 1 次/1 年	发生概率 ≥ 1 次/1 年

注：上述发生概率的百分比与次数仅为示例，各单位应根据自身实际情况确定恰当的定量指标。

表 2-2 影响程度系数表（参考）

系数	1	2	3	4	5
级别	极低	低	中等	高	极高
定性（财产损失）	轻微的财产损失	较低的财产损失	中等的财产损失	重大的财产损失	极大的财产损失
定性（违规）	/	/	/	/	违反现行的法律法规政策或规范性文件
定量（经济层面）	经济损失 < 500 元	500 元 ≤ 经济损失 < 1000 元	1000 元 ≤ 经济损失 < 1 万元	1 万元 ≤ 经济损失 < 10 万元	经济损失 ≥ 10 万元

风险系数=可能性系数*影响程度系数

表 2-3 风险清单（参考）

方面	风险点	可能性系数	影响程度系数	风险系数
内控工作的组织	未确定内部控制职能部门或牵头部门。			
	未建立单位各部门在内部控制中的沟通协调和联动机制。			
内控机制的建设	未实现经济活动的决策、执行、监督有效分离。			
	未建立权责对等的岗位体系。			
	未建立健全议事决策机制、岗位责任制、内部监督等机制。			
	未科学设置内控机构，权责分配不合理，缺乏良性运行机制和执行力，职能交叉或缺失、推诿扯皮，执行效率低下。			
内部管理制度	未建立健全单位内部管理制度。			
关键岗位管理情况	未建立工作人员的培训、评价、轮岗等机制。			
	未合理设计工作人员任职资格和胜任能力体系。			
财务信息编报情况	未按照国家统一的会计制度对经济业务事项进行账务处理和编制财务会计报告。			

2.4 风险应对

依据单位领导和相关岗位工作人员的问卷调查结果，对各风险点的风险进行评估、排序，识别单位需要优先关注的风险点，制定风险应对策略和风险解决方案。风险应对的目的在于将风险控制 在风险承受度之内，单位可以综合运用风险规避、风险降低、风险转移和风险承受等策略应对经济活动风险。针对风险的大小，采取不同策略。

表 2-4 风险应对策略表

风险应对策略	说明
风险规避	单位对于超出可承受范围的风险,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	单位在权衡成本效益之后,准备采取适当的控制措施降低风险或者减轻损失。
风险转移	单位准备借助外部力量,采取业务外包、购买保险等方式,将风险控制在可承受范围之内的策略。
风险承受	单位对可承受范围之内的风险,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。

2.5 风险评估结果及应用

2.5.1 风险评估结果的形成

风险评估工作小组以汇总的评估结果和认定的内部控制薄弱环节相关制度风险为基础,综合内部控制工作整体情况,客观、公正、完整地编制风险评估报告,风险评估结果应当以书面形式及时报送内部控制领导小组,由其最终审定并作为完善内部控制的依据。

2.5.2 风险评估结果的具体应用

(1) 优化内部控制体系。单位应根据评估结果,对现有的内部控制体系进行优化和完善,确保内部控制的有效性和适应性。优化内部控制体系包括完善内部控制制度、明确岗位职责、加强内部监督等方面。

(2) 提升管理水平。通过内部控制风险评估,单位可以发现管理中的问题和不足,如制度执行不力、业务流程不规范等。针对这些问题,单位应采取措施加以改进,如加大制度执行力度、优化业务流程、提升工作人员素质等,以提升整体管理水平。

（3）加强廉政建设。内部控制风险评估结果能够揭示潜在的廉政风险点，如贪污、挪用公款等行为。单位应加强对这些风险点的监控和防范，通过建立健全监督机制、加强员工廉政教育等方式，促进廉政建设。

2.5.3 确保风险评估结果有效应用的措施

（1）建立应用机制，明确责任部门和整改时限。单位应建立风险评估结果应用机制，明确责任部门和责任人，确保评估结果得到及时、有效地应用。

（2）加强跨部门协作，推动结果共享。风险评估结果的应用需要各部门之间的紧密协作和配合。单位应加强各部门之间的沟通与协作，共同推动风险评估结果的应用。

（3）实施动态监督，定期复核应用成效。单位应建立持续监督和改进机制，对风险评估结果的应用情况进行定期检查和评估，及时发现并纠正问题，确保内部控制的有效性。

3 组织层面内部控制

3.1 组织架构

各单位应当根据《行政事业单位内部控制规范（试行）》要求，结合实际完善单位组织架构设置，明确内设机构职责权限，合理调配单位人员，明确财会、内部审计、纪检监察、政府采购、基建、资产管理等职责权限，确保单位决策、执行、监督相互分离、相互制约、相互协调。

各单位应设置和指定内部控制职能部门（岗位）或者指定内部控制建设牵头部门（岗位），由其负责组织协调单位内部控制制度的建立、实施和日常工作，建立健全内部控制管理的责任体系，有序推动内部控制常态化建设。单位内部控制组织机构成立或因人员、机构、岗位发生变动，应印发正式文件或通知调整更新。

内部控制组织架构设计应遵循以下原则：

（1）决策、执行和监督分离

组织架构应按照决策权、执行权和监督权相分离的原则进行设置，以确保业务流程顺畅且有效制衡。决策机构负责重大事项的决策；执行机构主要是业务部门，负责在本职范围内开展工作；监督机构负责内控评价与监督。

（2）合理设置内部职能部门

根据单位性质、发展战略、管理要求等因素，合理设置内部职能部门，明确各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权责

过于集中。

（3）岗位职责明确

对各岗位的职责进行明确划分，确保各项职责权限得到严格控制，同时严格分离不相容职责。

3.2 制度建设

各单位应当根据 2024 年新修正的《中华人民共和国会计法》、财政部《行政事业单位内部控制规范（试行）》《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》《行政事业单位内部控制报告管理制度（试行）》《行政事业单位内部控制评价办法》等政策规定，结合本单位业务实际，构建系统完备、科学规范、运行有效的内部控制制度体系，确保经济活动和相关业务活动有章可循、有据可依，为内部控制有效实施提供坚实制度支撑。

3.2.1 制度的体系构成

内部控制制度体系应形成“基本制度统领、专项制度支撑、操作细则补充”的层级架构，覆盖单位全部经济活动和管理环节：

（1）基本制度。单位要明确内部控制的组织架构及职责分工等核心内容，作为制度体系总纲。

（2）专项制度。单位要聚焦“三重一大”集体决策、分事行权、分岗设权、分级授权、关键岗位、会计基础工作规范、风险评估、内部控制报告管理、内部控制评价与监督等领域，以及预算、收支、政府采购、资产、建设项目、合同等核心业务，制定针对性控制制度。

（3）操作细则。单位要配套制定和更新流程图、岗位职责说明书、权限指引等文件，细化业务办理步骤、审核标准和时限要求，确保制度可操作、可落地。

3.2.2 制度的构建原则

（1）合法合规原则。制度内容需严格遵循国家法律法规、财经纪律及上级主管部门的政策规定，确保单位经济活动在法治轨道上运行。

（2）全面性原则。制度应贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖单位所有部门、岗位、业务流程及管理环节，实现全员参与、全域管控，任何决策或业务均做到责任可追溯。

（3）制衡性原则。制度设计应体现分事行权、分岗设权、分级授权的核心要求，在管理架构、机构设置及职责分配、业务流程等方面实现决策、执行、监督既相互制约又相互协调，防范权力集中与滥用。

（4）权责对等原则。制度应明确各部门、各岗位的权力边界与责任范围，做到有权必有责、用权受监督、失职必追责，确保权力与责任相匹配。

（5）重要性原则。制度制定应在全面控制的基础上，重点强化关键业务、高风险岗位和重大事项的制度约束，集中资源防范化解重大风险，提升管控效能。

（6）适应性原则。制度应与单位职责分工、业务范围、风险水平和人员构成相适应，兼顾制度的稳定性与管理的灵活性，

能够根据外部环境、管理模式等新情况及时调整完善。

（7）可操作性原则。制度内容应具体明确、逻辑严谨、简洁实用，避免抽象笼统，便于执行主体理解掌握，确保制度能够在实际工作中有效落地，具备可执行性和可监督性。

3.2.3 制度的管理规范

（1）制定流程阶段。由内部控制职能部门结合风险评估结果和管理需求，调研立项后起草制度草案，重要的制度还应广泛征求意见并经专家论证、相关部门审核，报单位内部控制领导小组集体审议通过后，以正式文件发布并按规定备案。

（2）执行推广阶段。通过专题培训、手册发放等形式，确保全体员工熟练掌握制度要求；各部门严格按制度开展工作，内部控制职能部门负责日常指导和督促检查。

（3）动态修订阶段。建立制度定期评估机制，至少每年评估一次；当国家政策调整、单位业务变动、风险评估发现重大缺陷等情形时，及时启动修订程序，修订流程参照制定流程执行。对不再适用的制度，经审议批准后正式废止。

（4）执行保障阶段。明确单位负责人为制度建设第一责任人，将制度执行情况纳入绩效考核，对执行到位的予以表彰，对违反制度或执行不力的依规追责；内部审计、纪检监察部门加强对制度制定和执行情况的监督检查。

3.3 议事决策

单位应当建立健全集体研究、专家论证和技术咨询相结合的

议事决策机制，严格落实“三重一大”决策制度。重大经济事项的决策，必须由单位领导班子集体研究决定。重大经济事项的认定标准应当根据有关规定和本单位实际情况确定，一经确定，不得随意变更。

3.4 权力运行

3.4.1 经济事项关键要素清单

单位应当针对内部管理薄弱环节和风险隐患，特别是涉及内部权力集中的财政资金分配使用、国有资产监管、政府投资、政府采购、公共资源转让、公共工程建设等重点领域和关键岗位，合理配置权责，细化权力运行流程，明确关键控制节点和风险评估要求，提高内部控制的针对性和有效性。

重大经济事项的认定标准应当根据有关规定和本单位实际情况确定，一经确定，不得随意变更。单位可参照以下设计的经济事项关键要素清单。（如表 3-1）

3.4.2 经济事项关键决策程序

经济事项关键决策程序主要包括三个阶段：决策的前期酝酿阶段、决策形成阶段以及决策执行阶段。在每个阶段，明确相关部门、办公室以及内部决策机构的执行岗位、执行动作以及执行痕迹。

（1）决策酝酿阶段。相关部门的经办岗人员提出书面建议方案。涉及其他部门的，要充分征求意见，做好前期调研、论证工作。部门负责人审核建议方案并签字盖章，做好工作记录。

（2）决策形成阶段。明确内部决策机构和办公室的主体责

任。内部决策机构要充分讨论并决策。办公室应该根据会议决议形成会议纪要，按要求传达至各个部门。

（3）决策执行阶段。相关部门的经办岗人员执行决策并反馈进度，实现决策体系的完整性。

表 3-1 经济事项关键要素清单（参考）

序号	主要内容
1	各项经济活动内部管理制度的制定
2	年度预算编制总体目标、总体要求、预算草案、决算和绩效评价报告
3	重大预算调剂，包括金额 XX 万元以上的预算调剂
4	重大收支事项，包括金额 XX 万元以上的收支活动
5	重大物资和服务采购，包括大宗物资一次性或批量采购金额 XX 万元以上，服务类采购 XX 万元以上
6	重大资产管理事项，包括 XX 万元以上重大资产重组、出租、出借、转让或者出让，投资、捐赠以及单位办公场所撤扩并
7	重大项目安排，包括金额 XX 万元以上的基本建设（包括新建、扩建、改建、装修）、信息化等项目
8	重大经济合同签订，包括金额 XX 万元以上的经济合同签订
9	其他应当提交集体讨论决定的重大经济事项

3.4.3 授权原则

授权是指单位的高层对下属员工或特定人员赋予一定程度的权力，让其代表单位行使相关职权和权限的行为。单位授权需要遵循以下原则：

（1）相近原则。给下级直接授权，不要越级授权；应把权力授予最接近做出目标决策和执行的人员，一旦发生问题，可立即做出反应。

（2）授要原则。授给下级的权力应该是下级在实现目标中最需要的、比较重要的权力，能够解决实质性问题。

（3）明责授权。授权要以责任为前提，授权同时要明确其职责，使下级明确自己的责任范围和权限范围。

（4）动态原则。针对下级的不同环境条件、不同的目标责任及不同的时间，应该授予不同的权力。

授权性质	示例
一般授权	以制度形式固化的常态化授权，如：通过内部管理制度明确合同统一由分管领导审批并签署。
特殊授权	以授权书等形式的临时授权，如：单位主要负责人签署授权书，授权分管领导签署某个合同。

单位应当明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相关责任。相关工作人员应当在授权范围内行使职权、办理业务。单位授权按授权性质分为一般授权和特殊授权。

3.4.4 职责分离

行政事业单位在建立岗位责任制时，应当确保不相容岗位相互分离，相互制约和相互监督。通常要求单位经济活动的决策、执行、监督的相互分离相互制约，以及业务授权、业务经办、财产保管、会计记录的相互分离相互制约。

业务类型	不相容职责设计			
预算业务	预算编制与审核	预算审批与执行	预算执行与分析	决算编制与审核
收支业务	收款与会计核算	支出申请与审批	支出审批与付款	业务经办与会计核算
政府采购业务	采购需求提出与审核	采购方式确定与审核	采购执行与验收	采购验收与登记
资产管理	货币资金保管、稽核与账目登记	资产财务账与实物账	资产保管与清查	对外投资立项申报与审核
建设项目管理	项目立项申请与审核	概预算编制与审核	项目实施与价款支付	竣工决算与审计
合同管理	合同拟定与审核	合同订立与合同章管理	合同订立与登记台账	合同执行与监督

3.5 关键岗位

3.5.1 关键岗位管理要求

单位应当建立健全内部控制关键岗位责任制，明确岗位职责及分工，确保不相容岗位相互分离、相互制约和相互监督。

内部控制关键岗位工作人员应当具备与其工作岗位相适应的资格和能力。单位应当加强内部控制关键岗位工作人员业务培训和职业道德教育，不断提升其业务水平和综合素质。

3.5.2 关键岗位轮岗及范围

单位应当实行内部控制关键岗位工作人员的轮岗制度，明确轮岗周期。

通常需纳入轮换范围的关键岗位包括：（1）资金管理类：出纳、会计、预算编制与执行岗、票据管理岗等；（2）采购与资产管理类：政府采购经办岗、资产管理岗、仓库保管岗、合同管理岗等；（3）审批与监督类：内部审计岗、纪检监察岗；（4）其他高风险岗位：基建项目管理岗、科研经费管理岗。

3.5.3 岗位轮岗流程

（1）制定轮换计划。单位要制定部门负责人的岗位轮换计划；各部门要制定本部门人员的岗位轮换计划并报组织人事部门备案或由组织人事部门制定岗位轮换计划。轮换计划包括轮岗人员名单、轮换岗位、轮换方式、轮换时间等内容。

（2）宣布轮换决定。岗位轮换安排以书面形式通知轮岗人员并由其本人签收，轮岗人员应按通知要求及时到新岗位任职。

（3）落实交接手续。按单位有关规定办理交接手续，并在部门负责人或指定专人的监督下进行工作移交，办理交接手续，形成交接记录。

（4）备案轮换信息。各部门进行岗位轮换时，需报人事部门备案。

（5）对因特殊原因不能按时实行岗位轮换的人员，需经单位领导批准。

（6）实行岗位轮换的人员必须符合拟任岗位的任职资格条件。

3.5.4 无法轮岗补充措施

对不具备轮岗条件的岗位，应由岗位所在部门负责人或组织人事部门作出说明，经单位领导同意后，对该岗位涉及的相关业务，参照轮岗周期，定期由内部审计机构或委托第三方进行专项审计替代轮岗机制。

3.6 信息化建设

3.6.1 信息化建设的总体规划

单位应当充分运用信息技术手段加强内部控制。对内部控制信息系统建设实施归口管理，将经济活动及其内部控制流程嵌入单位信息系统中，确保各项经济活动可控制、可追溯，减少或消除人为操纵因素，保障信息安全；同时注重利用新一代信息技术的数字化和智能化特征，提高内部控制质量。

通过深入调研各业务部门在预算编制、采购执行、资产管理

等环节的个性化需求，制定差异化系统整合方案。重点围绕财政预算一体化系统、政府采购系统、公务差旅信息化管理平台等核心业务模块，采用“嵌入式开发+标准化接口”的融合策略，科学设计业务流程与内控流程的数字化映射关系，明确权限控制、风险预警、合规校验等关键技术实现路径。

3.6.2 信息化建设的具体要求

在系统架构方面，需对内整合单位办公自动化系统、行政审批系统、人事管理系统等基础办公平台，对外联通财政预算一体化系统、政府采购系统、资产管理系统等垂直业务系统，部署基础支撑平台。

建立统一的组织机构、人员、项目、资产等核心主数据标准，确保数据源头一致、准确、完整。建立主数据维护审批流程。支持灵活定义、配置和执行业务审批流程，实现流程可视化、自动化流转与关键节点留痕。支持流程超时预警、退回、加签等操作。

3.6.3 信息化系统的运行维护与动态优化

单位应建立全周期、多维度的信息系统运行维护与动态优化机制，确保内部控制信息化系统可以安全、稳定和高效地运行。

信息系统在正式运行前需完成全面验证与部署。通过单元测试、集成测试及压力测试三级验证机制，确保信息系统功能的完整性与业务流程的合规性，规范历史数据迁移及用户权限初始化操作。

信息系统运行期间需构建多维度实时监控体系。业务层面重

点追踪预算执行偏差率、审批流程时效、异常交易触发频次等关键指标；技术层面持续监测系统响应速度、并发处理能力及数据备份完整性。建立三级预警机制，针对性能阈值设定提示、警告、熔断三级响应标准，配套自动化处置预案和标准化处理流程，实现“预警一响应一修复”的闭环管理。

定期评估系统运行效果、风险管控成效，根据内外部环境变化、政策更新、风险事件，及时调整优化相关制度流程，将优化后的制度流程和风险控制要求，持续更新到规则引擎和系统功能中，实现系统更新与内部控制制度同步完善。

3.7 组织层面内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	内部控制组织架构与运行	领导机制建立	单位主要负责人未切实承担内部控制最终责任，内部控制工作沦为部门事务，权威性不足、推进力度不够。	成立由单位主要负责人任组长、班子成员及相关部门负责人组成的内控建设领导小组，单位负责人对内控建立健全和有效实施负责，将内控工作纳入领导班子年度履职清单。
2		牵头部门确定	未单独设置内控职能部门，也未明确牵头部门，导致内控工作“无人抓、无人管”，各项控制要求难以落地。	明确内部控制的牵头部门，由牵头部门负责组织协调内部控制日常工作。
3		职责边界划分	内控建设牵头部门同时承担评价职责，既当“运动员”又当“裁判员”，评价结果缺乏独立性；决策、执行、监督机构未有效分离，权责不对等。	由内部审计部门或岗位负责组织实施内控评价工作，评价部门与建设牵头部门相互分离；按决策、执行、监督相互分离要求科学设置内设机构，做到分事行权、分岗设权、分级授权。
4	决策机制与规范运行	重大经济事项认定	重大经济事项认定标准不明确，或一经确定后随意变更，导致该上会的事项不上会，规避集体决策程序。	根据有关规定和本单位实际情况确定重大经济事项认定标准，以制度文件明确“三重一大”事项清单和金额标准，一经确定不得随意变更。
5		决策执行与跟踪	决策作出后缺乏跟踪督办机制，执行偏差不能及时发现和纠正。	建立决策执行跟踪制度，明确决策执行的责任部门和时限要求，定期通报执行进度，及时发现和纠正执行偏差。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
6	内管制度体系建设	制度梳理与制定	部分经济活动领域未建立内部管理制度，存在制度空白，无章可循；制度脱离实际，照搬照抄，可操作性差，沦为“墙上制度”。	全面梳理单位各类经济活动业务流程，明确业务环节，系统分析风险、确定风险点，结合单位实际建立健全预算、收支、政府采购、资产、建设项目、合同等内部管理制度。
7		制度衔接与配套	各项制度之间缺乏统筹协调，存在交叉重复或相互矛盾，执行中无所适从。	由内控牵头部门统一组织制度的制定和修订，建立制度审核机制，确保各项制度之间相互衔接、协调配套，形成覆盖决策、执行、监督全过程的制度闭环。
8		制度执行与监督	制度执行缺乏监督检查和考核问责，“重制定、轻执行”，制度约束力不足。	将制度执行情况纳入内部监督和内控评价范围，定期开展制度执行情况检查，对违反制度的行为严肃追责，确保制度刚性约束。
9		制度评估与修订	外部环境、政策法规和单位业务发生重大变化后，未及时修订制度，导致制度滞后、失效。	建立制度动态更新机制，当外部环境、经济活动或管理要求发生重大变化时，及时对制度进行评估和修订，保持制度的适应性和有效性。
10	内控关键岗位人员管理	关键岗位界定	关键岗位范围不明确，未全面覆盖预算、收支、采购、资产、项目、合同、内部监督等经济活动关键岗位，存在管控盲区。	明确内控关键岗位主要包括预算管理、收支业务管理、政府采购业务管理、资产管理、建设项目管理、合同管理以及内部监督等经济活动的关键岗位，实现关键岗位全覆盖。
11		岗位责任制建立	未建立健全关键岗位责任制，岗位职责及分工不明确；不相容岗位未分离，存在一人办理业务全过程的情况（如出纳兼管稽核、档案保管和收支账目登记），易引发舞弊风险。	建立健全内部控制关键岗位责任制，明确岗位职责及分工，确保不相容岗位相互分离、相互制约和相互监督；出纳不得兼管稽核、会计档案保管和收入、支出、债权、债务账目的登记工作，严禁一人保管收付款项所需的全部印章。
12		轮岗制度实施	关键岗位工作人员长期不轮岗，不具备轮岗条件的也未采取专项审计等替代措施，容易形成利益固化和“熟人社会”风险。	实行内部控制关键岗位工作人员轮岗制度，明确轮岗周期；不具备轮岗条件的单位应当采取专项审计等控制措施，确保关键岗位风险可控。
13		培训与职业道德教育	工作人员职业道德意识淡薄，存在利用职务便利谋取私利、串通舞弊等风险；业务培训不足，综合素质有待提升。	加强内部控制关键岗位工作人员业务培训和职业道德教育，通过交流研讨、专题培训等方式，不断提升其业务水平和综合素质。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
14	核算与财务信息编报	会计机构与人员配备	未按规定建立会计机构或配备会计人员，会计核算力量薄弱，甚至存在无资质人员从事会计工作的情况。	根据《中华人民共和国会计法》的规定建立会计机构，配备具有相应资格和能力的会计人员，强化会计人员岗位责任制。
15		账务处理	未按国家统一会计制度进行账务处理，存在账实不符、账账不符、账表不符等问题；会计基础工作薄弱，凭证填制不规范、审批手续不全。	根据实际发生的经济业务事项按国家统一会计制度及时进行账务处理；建立健全财会管理制度，规范会计基础工作，明确会计凭证、会计账簿处理程序，加强审核确保账实、账账、账表相符。
16		财务报告编制	编制虚假财务会计报告，隐匿或篡改会计凭证、会计账簿，导致财务信息不真实、不完整；未按规定时限编制和报送财务报告。	严格按照国家统一的会计制度编制财务会计报告，确保财务信息真实、完整；单位负责人对财务报告的真实性、完整性负责；按规定时限编制和报送财务会计报告。
17		会计档案管理	会计档案管理混乱，会计资料保管不善，影响会计信息质量和可追溯性。	建立会计档案管理制度，规范会计凭证、会计账簿和财务会计报告的收集、整理、归档、保管和查阅程序，确保会计资料安全完整、可追溯。
18	内部控制体系建设与实施	信息系统归口管理	未对信息系统建设实施归口管理，各业务系统各自为政、数据不互通，形成“信息孤岛”，内控流程无法系统贯通。	对信息系统建设实施归口管理，明确牵头部门和职责，统筹规划信息系统建设，避免重复建设和数据壁垒。
19		内控流程嵌入	经济活动及其内部控制流程未嵌入信息系统，仍依赖线下人工审批和控制，人为操纵空间大，控制效率低。	将经济活动及其内部控制流程嵌入单位信息系统中，实现预算、收支、采购、资产、项目、合同等业务的线上流转和系统自动控制，减少或消除人为操纵因素。
20		权限管理与访问控制	信息系统用户权限设置不合理，存在越权操作、一人多岗兼容不相容职责等问题，系统控制失效。	建立信息系统用户权限管理制度，按照不相容岗位分离原则设置系统操作权限，实行权限申请、审批、变更规范化管理，定期开展权限清理和审查。
21		信息安全保护	信息系统缺乏必要的安全防护措施，存在数据泄露、篡改、丢失以及网络攻击等风险。	采取身份认证、访问控制、数据加密、日志审计、备份恢复等技术措施，建立信息安全管理度，保护信息系统和数据安全。
22		系统运维与升级	信息系统日常运维不到位，故障响应不及时，系统升级滞后于业务和政策变化。	建立信息系统日常运维制度，明确运维责任和故障响应流程；根据业务发展和政策变化及时对系统进行升级优化，保持系统的适应性和有效性。

4 业务层面内部控制

根据《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）的规定，业务层面内部控制是行政事业单位内控体系的核心组成部分。为加强行政事业单位经济活动风险防控，重点围绕预算业务、收支业务、政府采购、资产管理、建设项目、合同管理六大典型业务，编制了业务层面内部控制。六大典型业务层面内部控制统一按照以下四个部分编排：

一是具体业务内部控制概述。阐明该业务的基本内涵和范围，帮助各单位正确理解该业务领域内控的政策要求和管理方向，为后续流程梳理和风险防控奠定理论基础。

二是具体业务内部控制的总体流程框架。附总体流程框架图，从宏观层面展示该业务从起点到终点的全流程脉络和部门间职责衔接关系。通过总体流程图，单位可以清晰把握该业务内部控制的全貌，了解各环节的先后顺序和内在逻辑，明确各部门在整体流程中的角色定位。为方便阅读和使用，对总体流程图专门进行了编号（ZT代表的就是总体流程图），例如，预算业务管理的总体流程图为YS-ZT-001，收支业务管理的总体流程图为SZ-ZT-001，政府采购业务管理的总体流程图为CG-ZT-001，资产业务管理的总体流程图为ZC-ZT-001，建设项目管理的总体流程图为JS-ZT-001，合同业务管理的总体流程图为HT-ZT-001。

三是具体业务内部控制的具体流程。在总体流程框架的基础上，将该业务进一步分解为若干个具体流程环节。每个具体流程

均配有流程描述和流程图，实现流程的可视化管理，便于单位参照执行和检查。为方便阅读和使用，对具体流程图也专门进行了编号（JT 代表的就是具体流程图），以预算业务为例（YS 代表的就是预算业务），预算编制、审批和公开的具体流程图为 YS-JT-001，预算执行与调剂的具体流程图为 YS-JT-002，决算编制、公开和分析的具体流程图为 YS-JT-003，绩效管理的具体流程图为 YS-JT-004。

四是具体业务内部控制的主要风险点和管控措施。按照“工作分解—关键环节—主要风险点—管控措施”的逻辑框架，对该业务全过程进行风险梳理。首先将业务内容分解为若干工作模块；其次确定各模块的关键控制环节；然后系统识别各环节可能存在的风险隐患；最后针对每项风险提出具体、可操作的管控措施，明确控制主体、控制方式和控制频率。

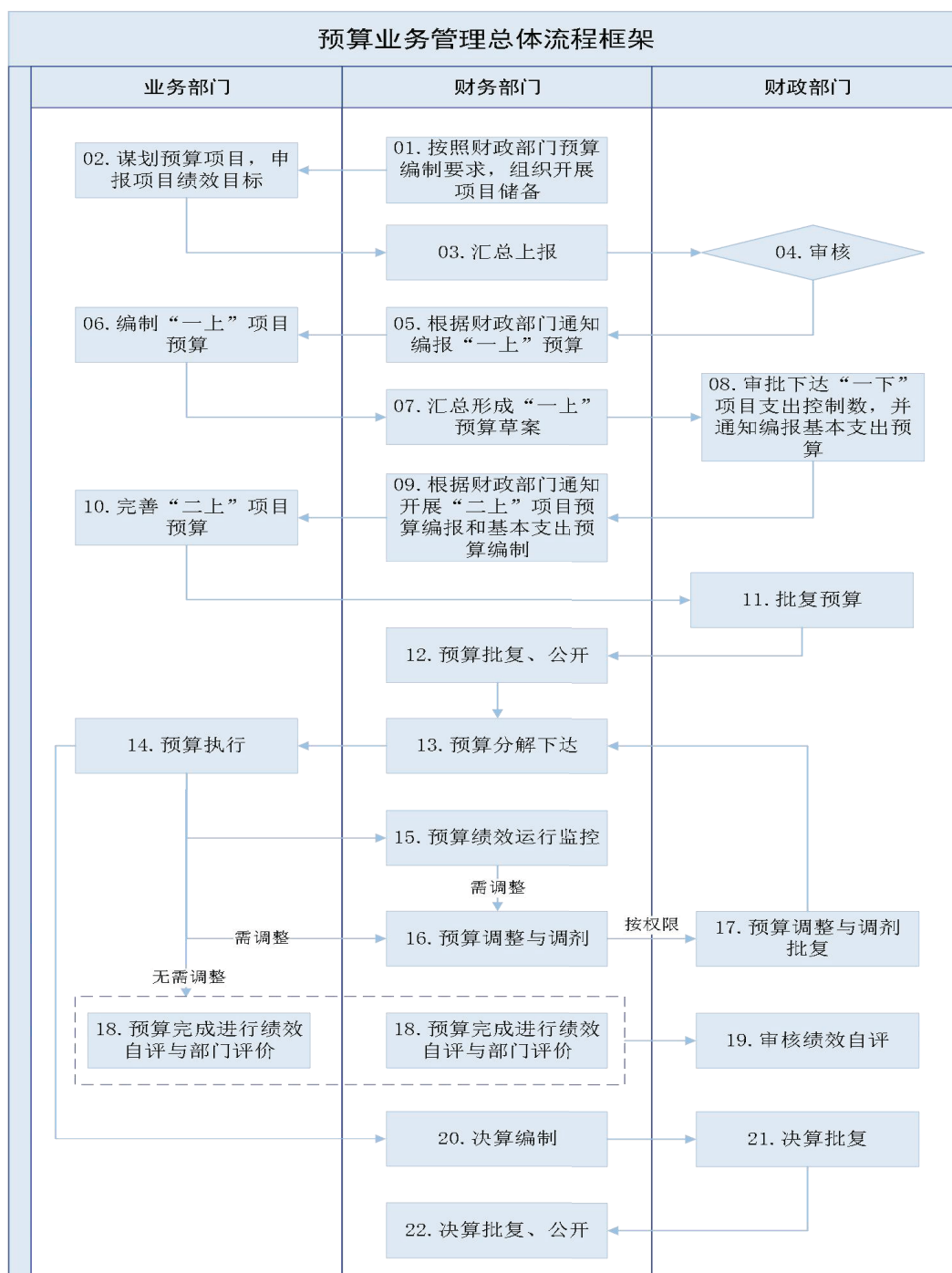
上述“概述—总体流程框架—具体流程—主要风险点和管控措施”四位一体的结构设计，既保证了各业务内控规范的系统性和完整性，又突出了针对性和可操作性，能够有效指导各单位将内部控制理念和方法嵌入日常业务管理各环节，切实提升行政事业单位内部管理水平，防范廉政风险，保障单位经济活动合法合规、资产安全和信息真实完整。各单位可参照上述规范，结合自身实际进一步细化完善本单位的业务层面内部控制体系。

4.1 预算业务内部控制

4.1.1 预算业务内部控制概述

预算业务内部控制建设主要关注：预算编制、审批和公开；预算执行与调剂；决算编制、公开和分析；绩效管理等主要环节。

4.1.2 预算业务内部控制的总体流程框架



流程编号：YS-ZT-001 流程名称：预算业务管理

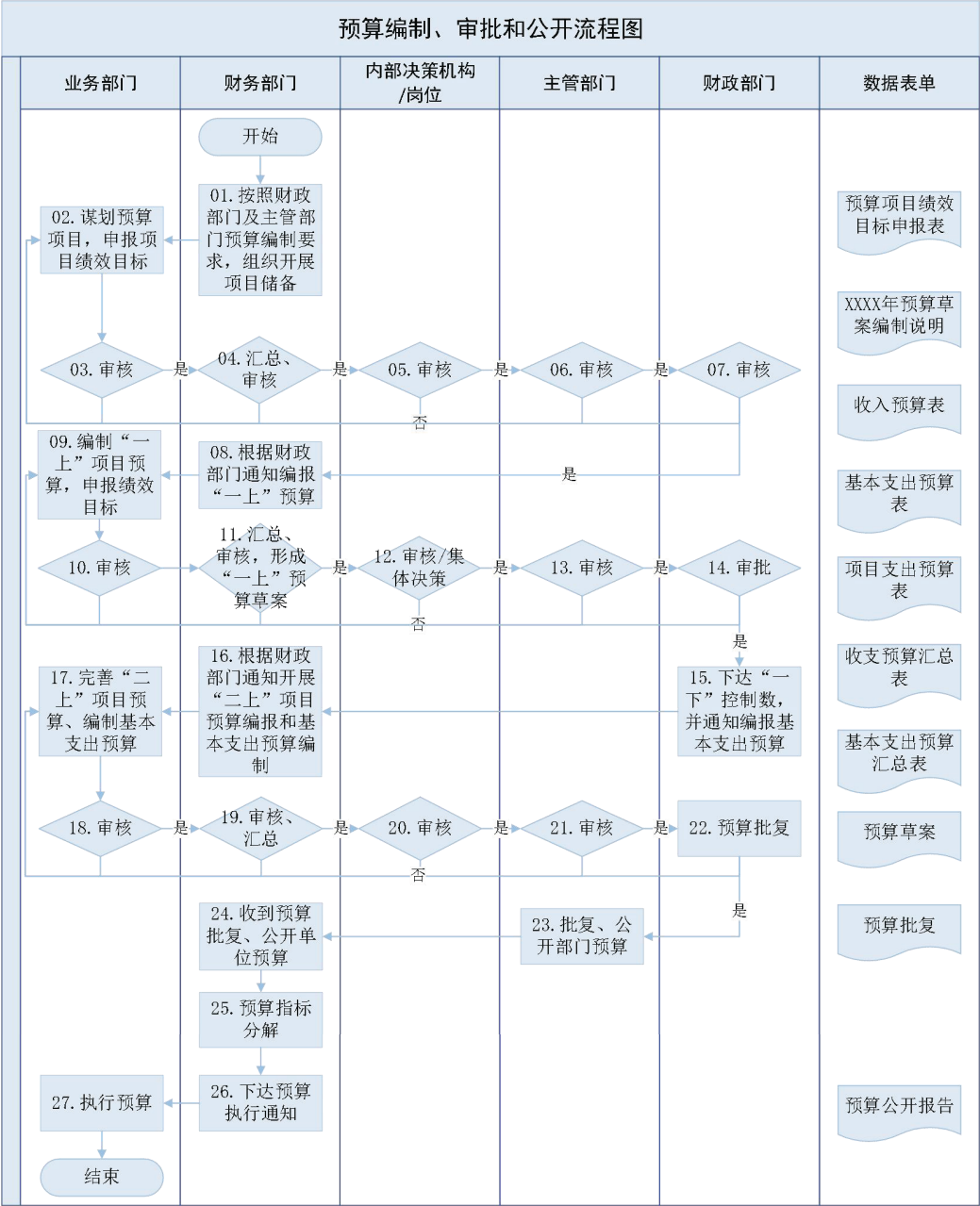
4.1.3 预算业务内部控制的具体流程

4.1.3.1 预算编制、审批和公开

一、流程描述

包括预算的编制、审核、审批和公开四个环节。

二、流程图



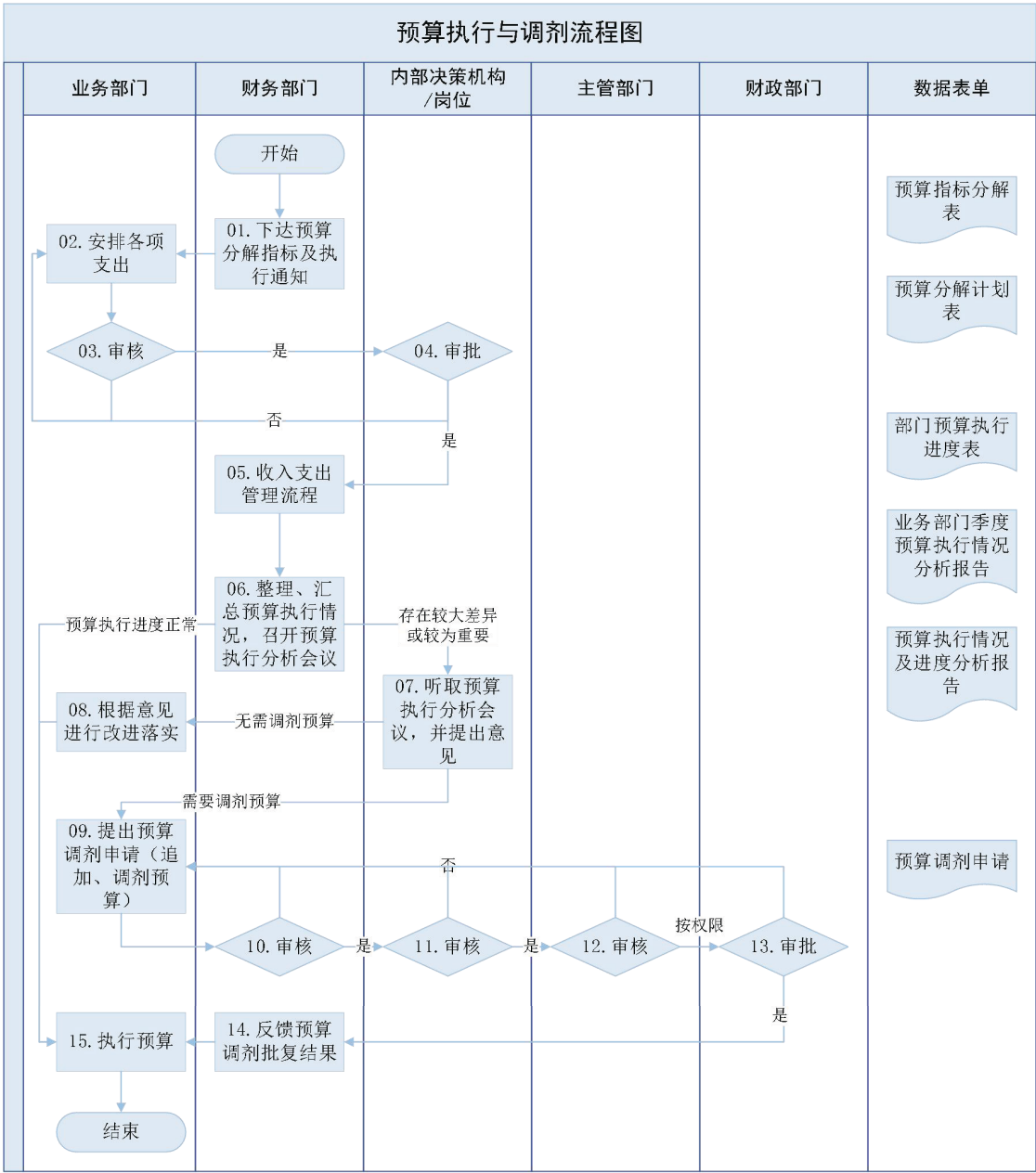
流程编号：YS-JT-001 流程名称：预算编制、审批和公开

4.1.3.2 预算执行与调剂

一、流程描述

预算执行业务，指各业务部门按照本年度收入、支出预算指标编制预算执行进度，并按照规定预算执行程序执行预算的过程。

二、流程图



流程编号：YS-JT-002 流程名称：预算执行与调剂

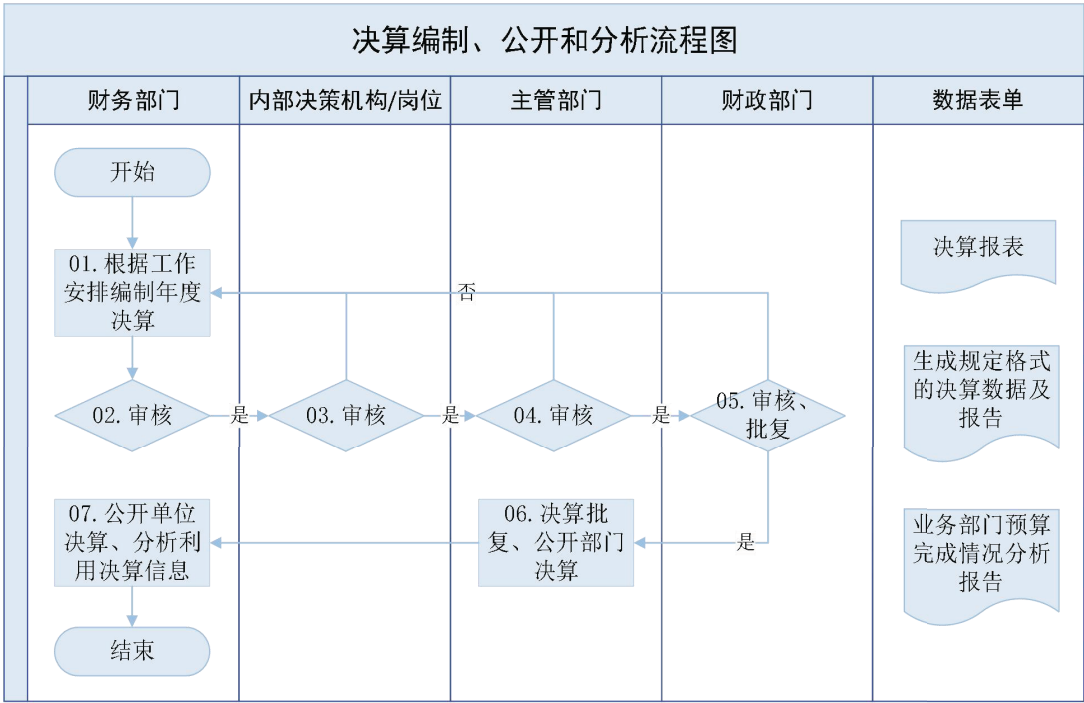
4.1.3.3 决算编制、公开和分析

一、流程描述

每一预算年度终了，各级行政事业单位应当根据《部门决算管理办法》要求编制决算，应当按照本级政府财政部门的工作部署，依法依规编制决算报告，做到程序规范、方法正确、收支真实、数额准确、内容完整、报送及时。决算报告体系包括决算报表、报表说明和决算分析等资料。

决算业务主要包括：报告编制、报告审核、汇总报送、批复、信息公开、分析利用、数据质量监督检查、数据资料管理以及部门决算考核评价等环节。

二、流程图



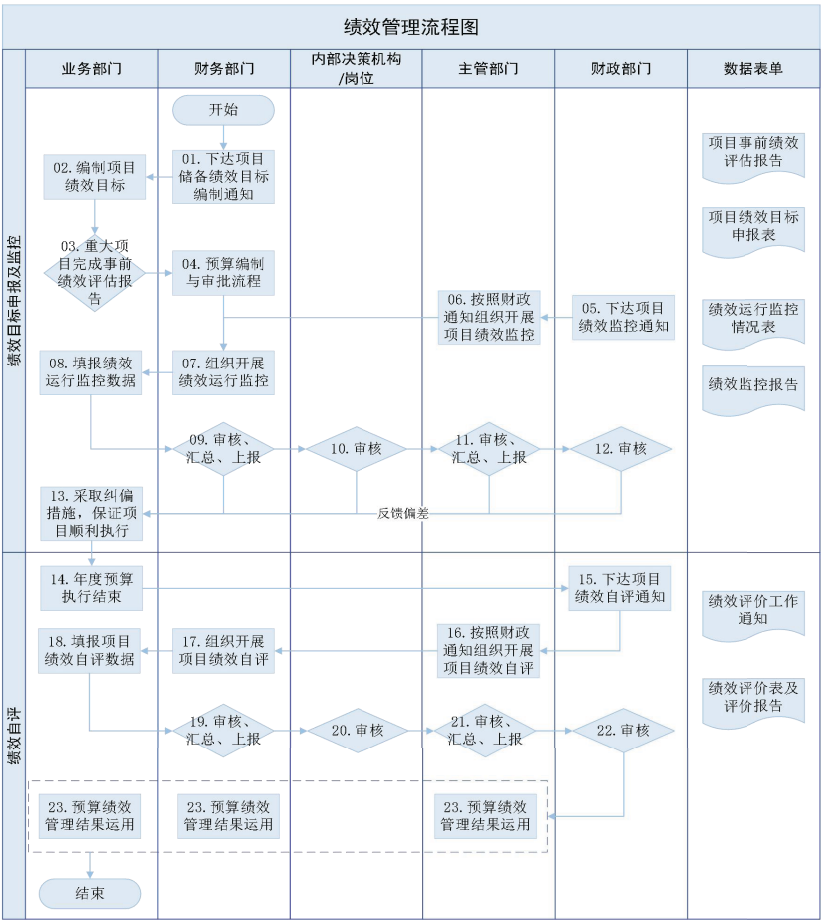
流程编号：YS-JT-003 流程名称：决算编制、公开和分析

4.1.3.4 绩效管理

一、流程描述

预算绩效管理是政府绩效管理的重要组成部分，是一种以支出结果为导向的预算管理新模式。推进预算绩效管理，要将绩效理念融入预算管理全过程，使之与预算编制、预算执行、预算监督一起成为预算管理的有机组成部分，落实“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的预算绩效管理机制。

二、流程图



注：绩效部门评价和财政评价根据财政及主管部门要求完成。

流程编号：YS-JT-004 流程名称：绩效管理

4.1.4 预算业务内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	预算编制、审批和公开	预算编制“一上一下”	业务部门参与预算编制工作不深入，编制过程中对重大政策和重大项目论证不充分，预算编制质量不高；预算的绩效目标设计未涵盖单位年度重点工作或重大项目，指标科学性、系统性不足；预算范围、金额不完整、不准确。	一、建立业务部门与财务部门沟通机制，实行“业务主导、财务把关”的编制模式，结合零基预算的要求，确保预算与业务不脱节。 二、对新增重大项目应当组织可行性论证和专家评审，确保项目立项依据充分、金额测算准确。 三、细化绩效目标管理，要求业务部门在申报预算时同步设置量化、可考核的绩效指标。
2		预算编制“二上二下”	上级下达预算控制数在本单位基本预算与项目预算指标间未达成平衡、预算分配不当。	一、严格按照上级下达的控制数，结合单位实际需求，优先保障基本支出，合理安排项目支出。 二、在预算指标分配调整时，应提交单位领导班子集体研究决定，确保分配结果公平合理。
3		预算指标分解下达	对预算指标分解、细化不到位。	一、收到批复后，在规定时限内将预算指标细化分解落实到具体执行部门和项目负责人。 二、建立预算指标分解备案制度，确保每笔资金都有明确的责任主体和使用计划。
4	预算执行与调剂	预算执行申请	非预算内或超预算支付事项未履行预算调剂手续。	一、严格执行“无预算不支出”原则，财务部门应在资金支付前进行预算指标校验。 二、确需超预算支出的，必须先行启动预算调剂程序，经审批通过后方可办理支付申请。
5		预算执行与审批	预算执行不规范，存在无预算、超预算支出；预算执行审核流于形式；预算支付未能提供合法、真实的原始单据，冒充审批人签字，弄虚作假；预算错配，预算支出实际和预算项目不符。	一、实施预算执行动态监控，财务系统设置预警功能，自动拦截无预算或超预算的支付请求。 二、严格原始凭证审核，重点核查发票真伪、业务附件完整性及审批签字的真实性。 三、严禁专款挪用，定期核对支出经济分类与项目预算的一致性，确保专款专用。 四、实行分级授权审批制度，明确各级领导的审批权限，强化审批责任。 五、建立审批责任追究机制，要求审批人对业务真实性、合规性进行实质性审核，不得随意签批。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
6	预算执行与调剂	预算调整调剂申请	应调未调；未依规履行调剂预算审批流程，自行列支。	一、定期（如每季度）评估预算执行情况，及时发现因政策变动或工作调整导致的预算偏差。 二、明确预算调剂的触发条件和时限要求，确保在规定时间内完成调整申请。
7		预算调整调剂审批	未严格执行财政审批程序。	一、严格审核预算调剂理由的充分性，对于非客观因素导致的调整申请原则上不予批准。 二、部分预算调剂事项需经单位党组（党委）会或办公会集体研究决定，并形成会议纪要存档。
8		调整调剂预算分解下达	预算调剂书下达后未及时进行指标细化分解，落实到具体项目。	一、建立预算调剂跟踪机制，在调整批复后及时完成指标的系统录入和分解。 二、及时通知相关业务部门调整结果，同步调整项目实施计划。
9	决算编制、公开和分析	决算部署	单位负责人（分管负责人）缺乏对决算工作的部署；决算工作职责未落实到具体部门与岗位；对决算部署要求理解不到位。	一、成立决算工作领导小组，明确财务、资产、人事等部门在决算中的分工与职责。 二、召开决算布置会，制定详细的决算工作方案和时间表，压实工作责任。
10		决算编制	决算编制工作不及时，编制质量不高；决算与预算脱节；决算没有根据实际账簿真实反映。	一、严格按照财政部门规定的时间节点和口径要求编制决算，确保数据真实准确。 二、强化预决算差异分析，确保决算数据与预算执行结果、会计账簿记录相衔接。
11		决算审批	单位集体审议决算程序流于形式，缺少会议记录。	一、决算草案编制完成后，必须提交单位领导班子会议集体审议。 二、完整保存决算审议的会议记录、决议文件等资料，作为决算上报的必备依据。
12		决算分析与应用	财务岗未对决算结果与预算情况进行对比分析，未提出改进建议；单位未组织预算执行偏差原因分析；单位相关部门（岗）未提供后续整改方案。	一、建立决算分析报告制度，深入分析预决算差异原因，形成书面分析报告。 二、将决算分析结果与下一年度预算编制挂钩，针对发现的问题制定具体的整改措施。
13		决算信息公开	决算信息未及时公开。	一、严格遵守预决算公开法律法规，在批复后20日内通过官方网站等渠道向社会公开。 二、指定专人负责信息公开工作，对公开内容的真实性、完整性负责。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
14	预算绩效管理	重大政策和重大项目事前评估	重大政策和重大项目缺乏事前评估。	一、建立重大项目事前绩效评估机制，将评估结果作为申请预算的必要前置条件。 二、组织第三方机构或专家对项目的立项必要性、投入经济性进行论证。
15		预算绩效目标编制与审核	业务预算编制未能结合项目管理目标；年度预算编制与单位事业规划和年度计划、当年单位重点工作脱节。	一、推行“谁申请资金，谁设定目标”原则，确保绩效目标与业务计划同步申报、同步审核。 二、强化绩效目标审核，重点审核指标的指向性、细化程度和匹配度。
16		项目运行监控	项目运行情况缺乏定期跟踪分析，项目预算执行重大偏差不能及时发现。	一、建立绩效运行“双监控”机制，同步监控预算执行进度和绩效目标实现程度。 二、定期通报项目执行情况，对偏离绩效目标的项目及时采取纠偏措施。
17		预算绩效评价准备	未能组织安排预算绩效评价工作或绩效自评工作准备不充分。	一、制定统一的绩效评价工作方案，明确评价对象、指标体系和时间节点。 二、在工作开展前下发正式通知，并组织相关人员进行绩效自评价业务培训。
18		预算绩效评价实施	未能开展预算绩效评价实施工作或评价工作质量不高，未能发现预算绩效存在的问题。	一、依据绩效目标，采取实地考察、问卷调查等方式收集数据，确保评价依据真实充分。 二、建立评价数据复核机制，对明显偏离实际的评价结果退回重新进行评价。
19		预算绩效评价报告编制	预算评价报告质量不高，评价指标设计不科学，未能揭示单位预算绩效存在的实质问题，缺乏可行的改进建议。	一、报告编制应坚持问题导向，客观反映项目执行中的困难和不足，避免只谈成绩。 二、对报告中提出的改进建议进行可行性审核，确保建议具体、可落地。
20		预算绩效评价结果运用	评价发现的问题不能落实到具体责任部门；整改缺乏进度管理；未建立健全奖惩机制，未与下一年预算挂钩	一、建立绩效评价结果内部通报制度，将结果作为部门年度考核的重要参考。 二、建立问题整改台账，明确责任部门和整改时限，实行销号管理。 三、建立评价结果与预算安排挂钩机制，实行奖优罚劣。

4.2 收支业务内部控制

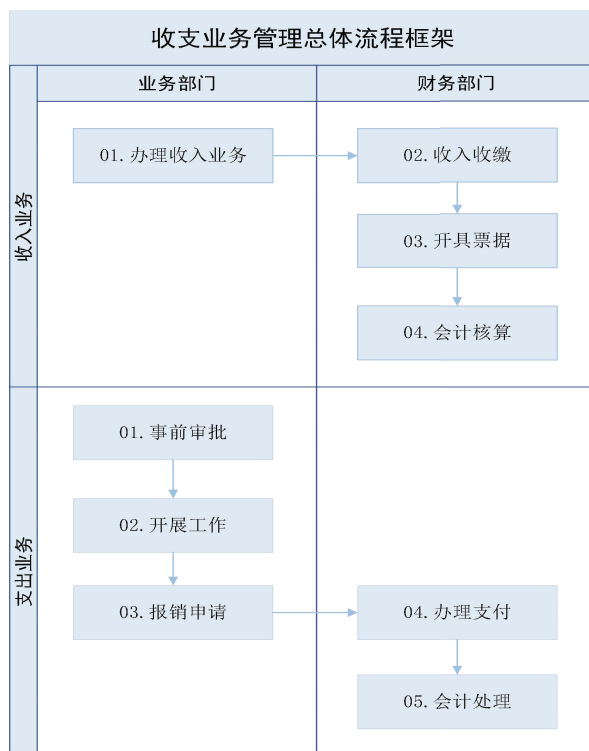
4.2.1 收支业务内部控制概述

收入是指单位依法取得的非偿还性资金。行政单位的收入包括财政拨款收入、其他收入；事业单位的收入包括财政补助收入、事业收入、上级补助收入、附属单位上缴收入、经营收入和其他收入。

支出是指为保障单位正常运转和完成工作任务所发生的资金耗费和损失，包括基本支出和项目支出。

收支业务内部控制主要关注：财政拨款/财政补助收入；非税收入；事业/经营/其他收入；支出管理；票据管理；公务卡管理等主要环节。

4.2.2 收支业务内部控制的总体流程框架



流程编号：SZ-ZT-001 流程名称：收支业务管理

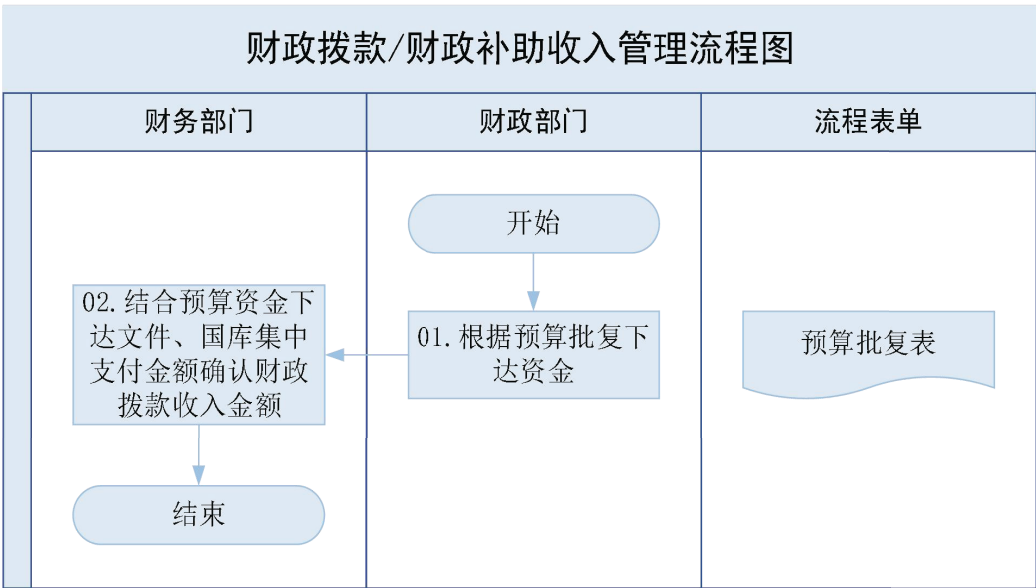
4.2.3 收支业务内部控制的具体流程

4.2.3.1 财政拨款/财政补助收入

一、流程描述

财政拨款收入指行政单位本年度从本级财政单位取得的财政拨款，包括一般公共预算财政拨款、政府性基金预算财政拨款和国有资本经营预算财政拨款。财政补助收入是指事业单位直接从财政部门取得的和通过主管部门从财政部门取得的各类事业经费。财政拨款收入/财政补助收入管理流程主要环节包括资金到位核对与核算。

二、流程图



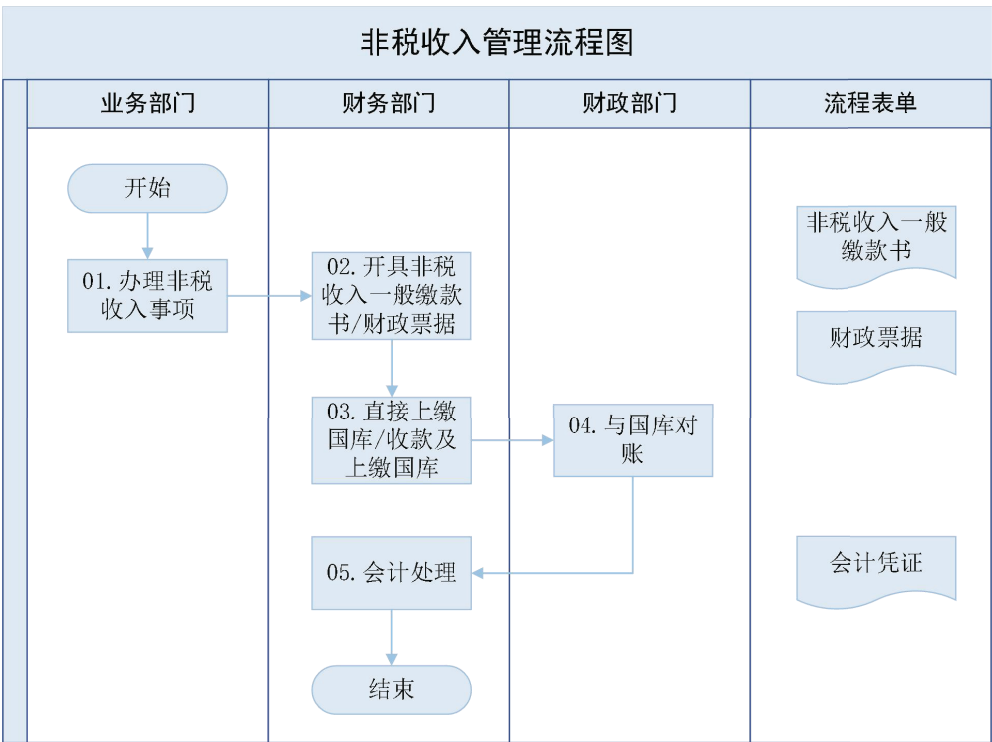
流程编号：SZ-JT-001 流程名称：财政拨款/财政补助收入管理

4.2.3.2 非税收入

一、流程描述

非税收入是指除税收以外，单位依法利用国家权力、政府信誉、国有资源（资产）所有者权益等取得的各项收入。具体包括：行政事业性收费收入；政府性基金收入；罚没收入；国有资源（资产）有偿使用收入；国有资产处置收入；国有资本收益；彩票公益金收入；特许经营收入；中央银行收入；以政府名义接受的捐赠收入；主管部门集中收入；政府收入的利息收入；其他非税收入，不包括社会保险费、住房公积金（指计入缴存人个人账户部分）。

二、流程图



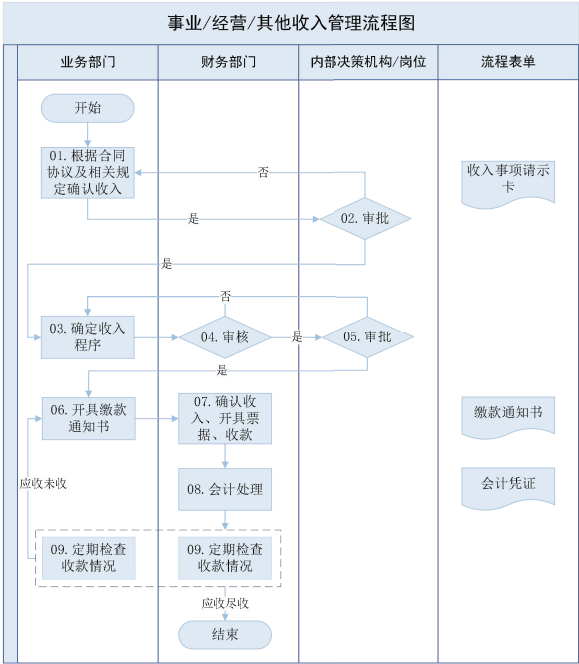
流程编号：SZ-JT-002 流程名称：非税收入管理

4.2.3.3 事业/经营/其他收入

一、流程描述

事业收入是指事业单位开展专业业务活动及辅助活动取得的收入。经营收入是指事业单位在专业业务活动及辅助活动之外开展非独立核算经营活动取得的收入。其他收入是指核算单位取得的除财政拨款收入、事业收入、上级补助收入、附属单位上缴收入、经营收入、非同级财政拨款收入、投资收益、捐赠收入、利息收入、租金收入以外的各项收入，包括现金盘盈收入、按照规定纳入单位预算管理的科技成果转化收入、行政单位收回已核销的其他应收款、无法偿付的应付及预收款项、置换换出资产评估增值等。

二、流程图



流程编号：SZ-JT-003 流程名称：事业/经营/其他收入管理

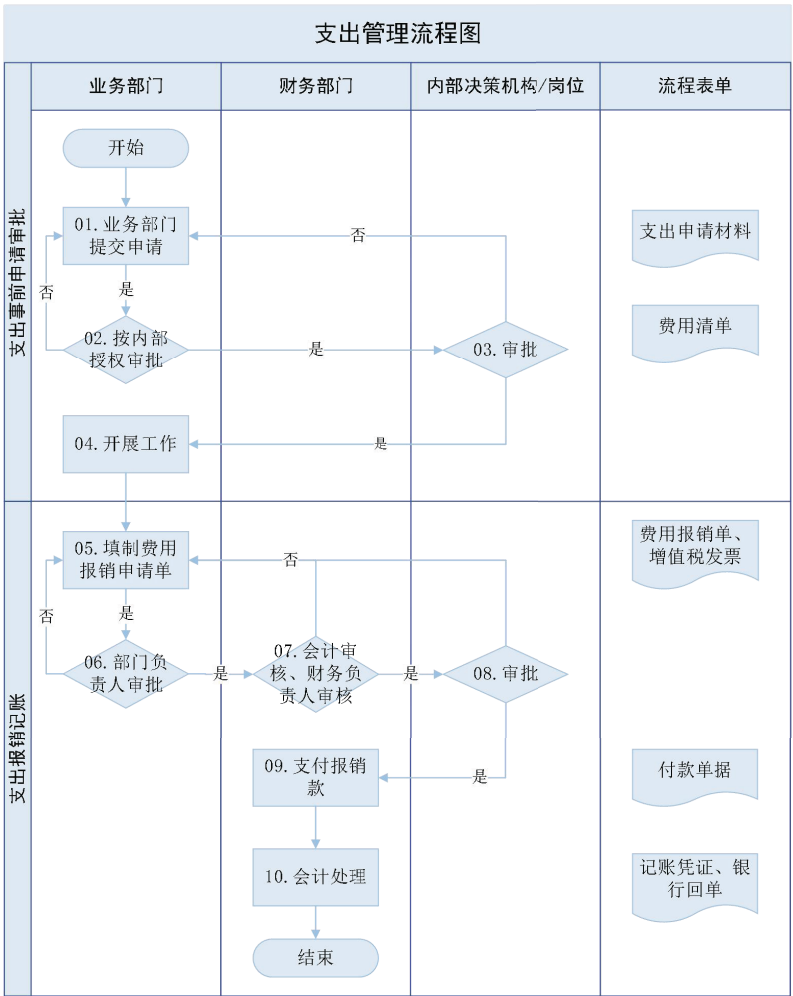
4.2.3.4 支出管理

一、流程描述

行政单位支出包括基本支出和项目支出。事业单位支出包括事业支出（基本支出和项目支出）、经营支出、对所属单位补助支出、上缴上级支出和其他支出。

支出管理流程主要包括支出业务申请、开展工作、费用报销、资金支付、会计处理。

二、流程图



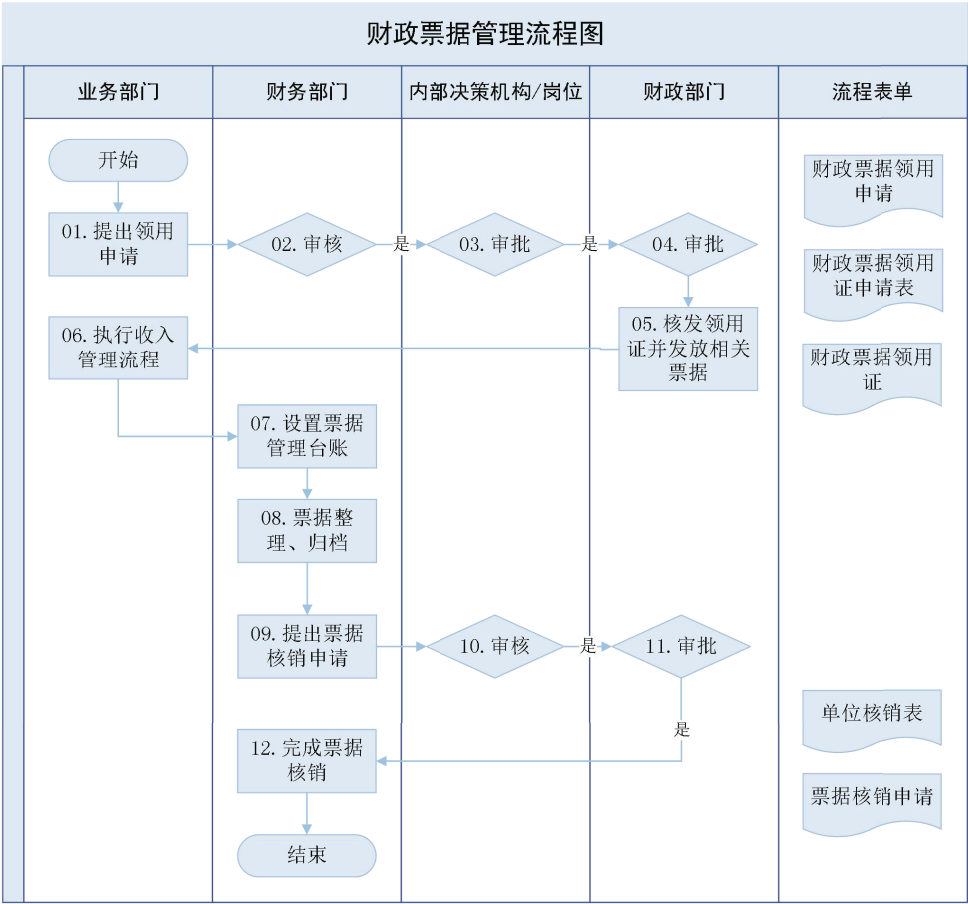
流程编号：SZ-JT-004 流程名称：支出管理

4.2.3.5 票据管理

一、流程描述

财政票据是指由财政部门监（印）制、发放、管理，国家机关、事业单位、具有公共管理或者公共服务职能的社会团体及其他组织依法收取政府非税收入或者从事非营利性活动收取财物时，向公民、法人和其他组织开具的凭证。财政票据管理流程分为票据领用与开具、使用与保管、票据核销。

二、流程图



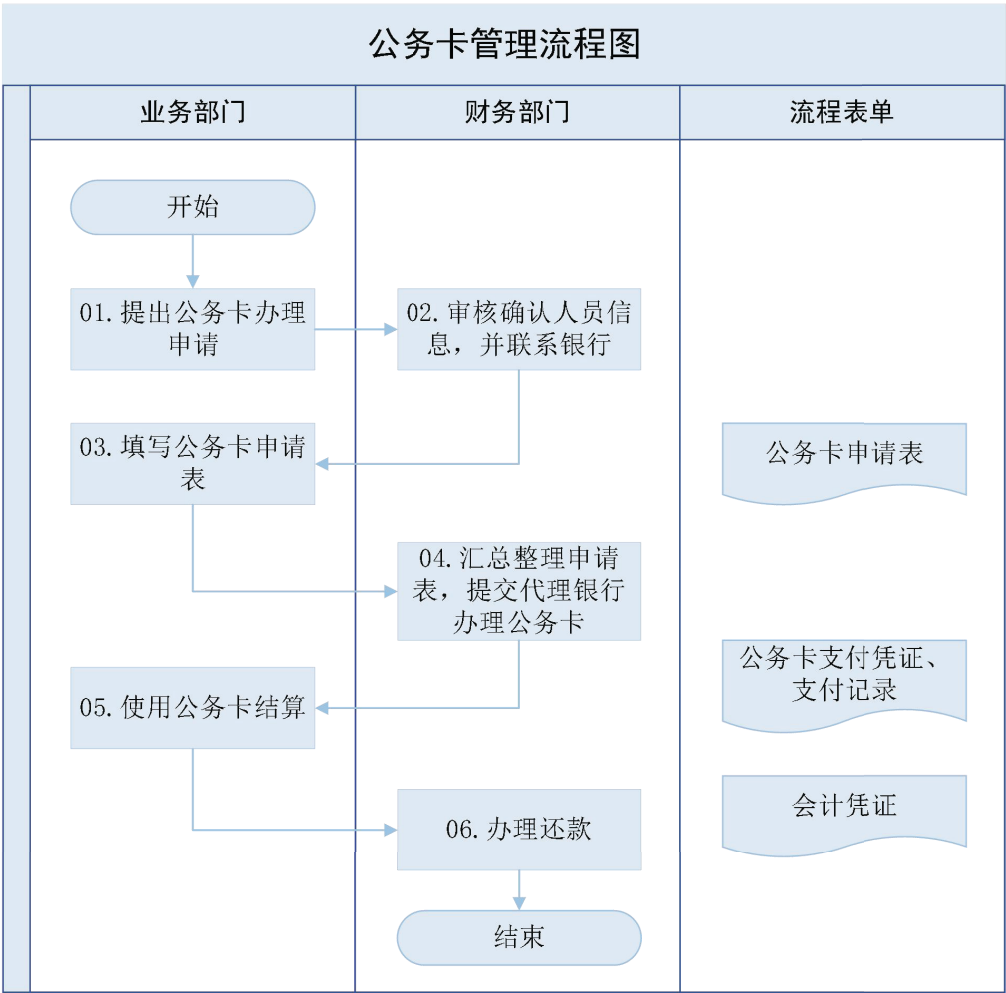
流程编号：SZ-JT-005 流程名称：财政票据管理

4.2.3.6 公务卡管理

一、流程说明

公务卡是指行政事业单位在编、在职的正式职工持有和使用的，以个人名义申请开立的银行贷记（信用）卡，主要用于日常公务支出和财务报销业务。公务卡管理包括公务卡办理、公务卡报销和公务卡注销三个环节。

二、流程图



流程编号：SZ-JT-006 流程名称：公务卡管理

4.2.4 收支业务内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	收入管理	收入项目与标准确认	收入项目不完整、标准不明确,导致应收未收、超标准收费。	一、明确收入项目、收费标准、政策依据和收缴范围。 二、建立收入清单并动态更新。
2		收入收缴执行	收入未及时入账、坐收坐支、私存私放、票据使用不规范。	一、严格执行“收支两条线”管理,使用合规票据。 二、收入及时存入财政专户或单位账户。
3		收入核算与对账	收入记录不准确、账实不符、收入被截留或挪用。	一、建立收入台账,定期与票据、资金账户、财政专户对账。 二、发现差异及时核实。
4		非税收入管理	非税收入未按规定上缴、缓减免手续不规范;未落实收支两条线的硬性红线规定,存在“坐收坐支”风险。	一、缓、减、免收入必须按权限审批并留痕。 二、严格执行“收支两条线”规定,收入要及时、足额上缴国库或财政专户。 三、实行收缴分离,严禁直接以收抵支,定期核查票据与资金账目。
5	支出管理	支出预算与立项	支出无预算、超预算、项目立项不充分。	一、所有支出必须纳入预算管理。 二、重大项目需开展必要性、可行性和绩效评估。
6		支出申请与审批	申请依据不足、审批程序缺失、越权审批。	一、建立分级审批机制。 二、明确申请条件、审批权限、审批流程和责任人员。
7		资金支付与结算	支付凭证不完整、虚假票据、违规转拨资金。	一、严格审核合同、发票、验收单等支付依据。 二、按国库集中支付或单位规定程序办理支付。
8		支出核算与分析	支出科目混用、挤占挪用、项目间调剂不规范。	一、按真实经济事项核算支出。 二、定期开展支出分析。 三、严控“三公经费”和项目资金调剂。
9	公务卡管理	消费结算	公务卡管理松散,未严格执行强制结算目录,存在应刷未刷、使用现金或个人卡结算风险。	一、严格执行公务卡强制结算目录,明确必须使用公务卡结算的支出范围。 二、规定目录内支出原则上不予报销现金。

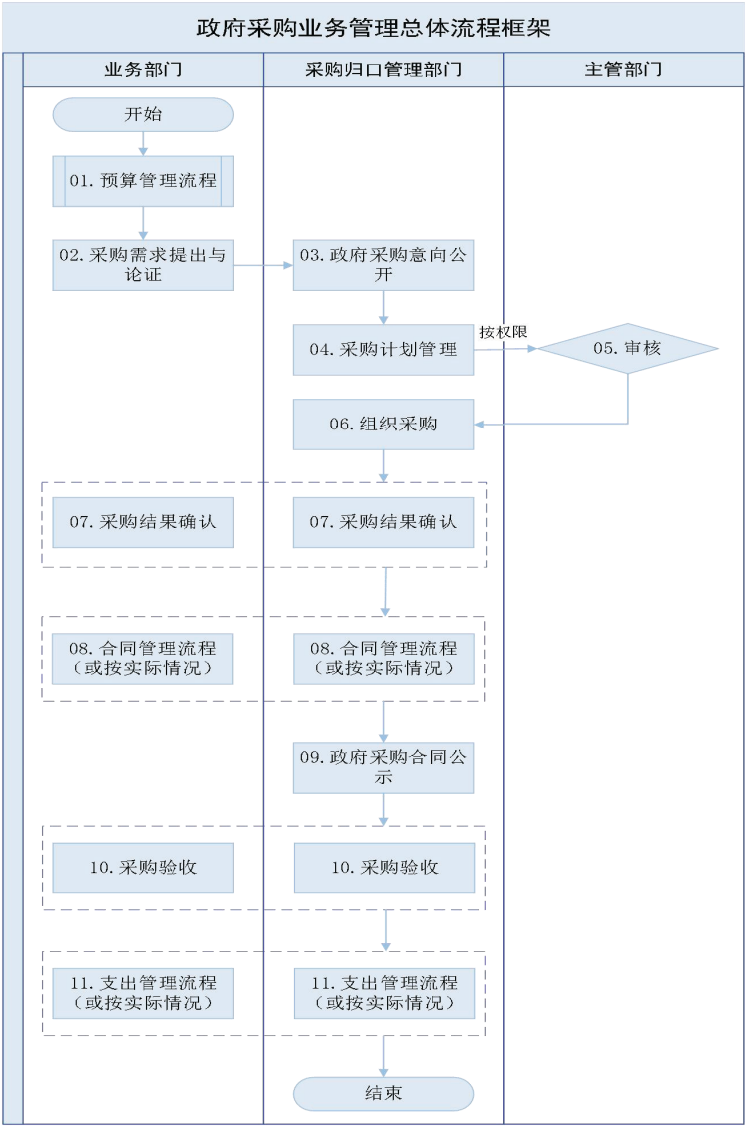
编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
10	公务卡管理	支付审核	消费真实性难以核实,存在虚假消费、套取资金或用于个人支出等违规用卡行为。	一、持卡人须保留完整消费凭证(P OS单、发票等),注明消费事由。 二、大额或异常消费须事前审批或事后说明。
11	票据与印章管理	票据领用与核销	票据领用无登记、核销不及时、票据遗失或被盗用。	一、建立票据登记簿。 二、明确领用人、使用范围、缴销期限和盘点制度。
12		印章使用与保管	财务印章、收费印章、电子密钥保管不当,导致违规操作。	一、实行印章分人保管、使用审批和登记制度。 二、严禁一人全程操作收付款。
13	预算与绩效衔接	预算编制	收支预算编制不科学,收入预测偏差大、支出安排不合理。	一、结合政策要求、历年执行情况和业务需求编制预算。 二、提高预算精准度。
14		绩效运行监控	收入组织不力、支出进度滞后、资金使用效益不高。	一、建立收支执行分析机制。 二、对重点项目实施绩效监控,及时调整执行偏差。
15	监督与检查	日常审核	收支事项审核流于形式,问题未被及时发现。	一、财务、业务、内审部门按职责分工开展日常审核。 二、重点关注合规性、真实性和完整性。
16		专项检查	长期未开展收支专项检查,风险隐患积累。	一、定期开展收支业务内控检查。 二、对发现问题建立台账、整改销号和责任追究机制。

4.3 政府采购业务内部控制

4.3.1 政府采购业务内部控制概述

政府采购，是指各级国家机关、事业单位和团体组织，使用财政性资金采购依法制定的集中采购目录以内的或者采购限额标准以上的货物、工程和服务的行为。

4.3.2 政府采购业务内部控制的总体流程框架



流程编号：CG-ZT-001 流程名称：政府采购业务管理

4.3.3 政府采购业务内部控制的具体流程

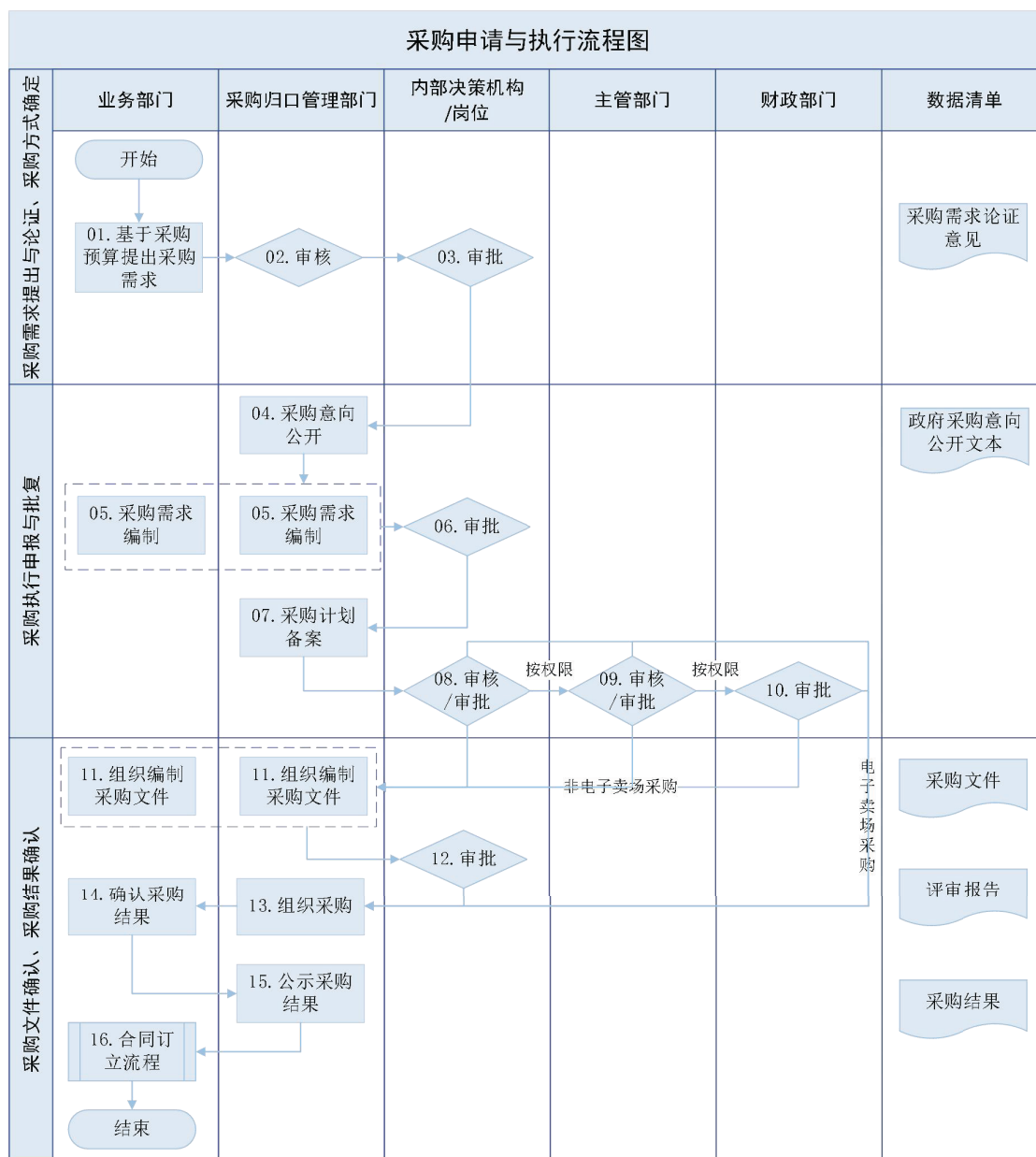
4.3.3.1 采购申请与执行

一、流程描述

采购申请与执行是指政府机关、事业单位、团体组织等采购主体，为满足公共服务、自身运转等需求，从提出购买货物、工程或服务的请求，到该请求获批后，按照法定的采购方式、程序和原则选定供应商、签订合同、完成采购结果的确认这一完整的系列活动。

需要注意的是，对于“小额零星采购”，即集中采购目录以外、政府采购限额标准以下的货物、工程和服务项目，需要规范小额零星采购活动，落实党政机关习惯过“紧日子”要求，实现“优质优价”采购目标，降低行政运行成本。第一，明确界定采购范围。各预算单位不得在一个财政年度内将一个预算项目下的同一品目或者同类别的货物、服务或工程进行拆分，导致每个采购项目均未达到采购限额标准，以此来规避政府采购。第二，切实加强内控管理。各预算单位应建立健全内控制度，把小额零星采购纳入内控管理，按照“谁采购、谁负责”的要求，切实履行好采购人对采购需求和采购结果负责的主体责任。第三，规范小额零星采购。主管部门统筹本部门（系统）采购预算、采购需求，合理确定采购方式；预算单位根据主管部门要求和内控制度自主选择电子卖场或电商平台、实体商店组织实施采购活动。

二、流程图



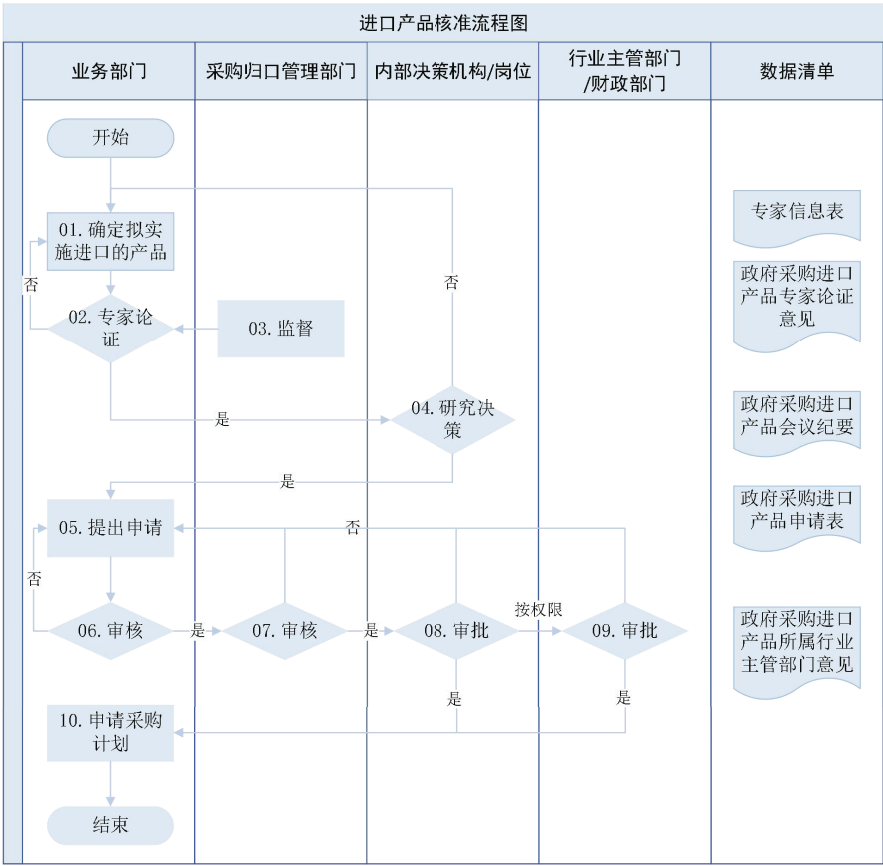
流程编号：CG-JT-001 流程名称：采购申请与执行

4.3.3.2 进口产品核准

一、流程描述

进口产品核准，是指采购人在备案采购计划前，将拟实施进口的产品，经主管预算单位审核后，报行业主管部门出具同意意见，经财政部门核准后方可实施进口。

二、流程图



流程编号：CG-JT-002 流程名称：进口产品核准

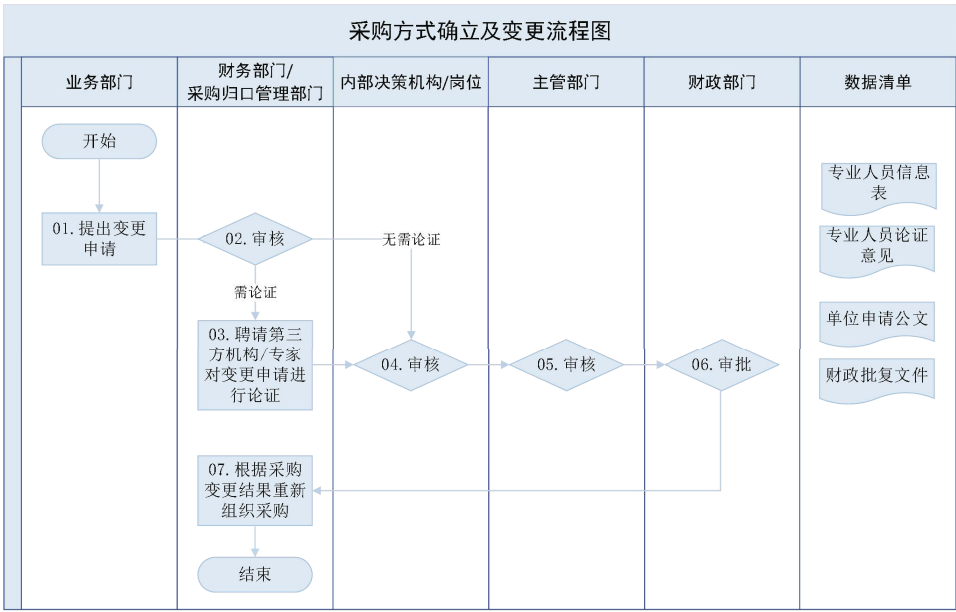
4.3.3.3 采购方式确立及变更

一、流程描述

政府采购通常采用以下方式：公开招标、邀请招标、竞争性谈判、询价、单一来源采购、框架协议采购、竞争性磋商采购、合作创新采购、其他。公开招标应作为政府采购的主要采购方式。采购时，需要根据山西省当年执行的《集中采购目录及采购限额标准》进行采购。

变更方式核准，是指采购人在备案采购计划前或公开招标过程中，将达到公开招标数额标准的货物、服务项目，因特殊情况拟申请变更为公开招标以外的其他法定采购方式的，经主管预算单位同意后报有采购方式变更审批权的财政部门申请变更，财政部门核准后方可变更为其他采购方式。

二、流程图



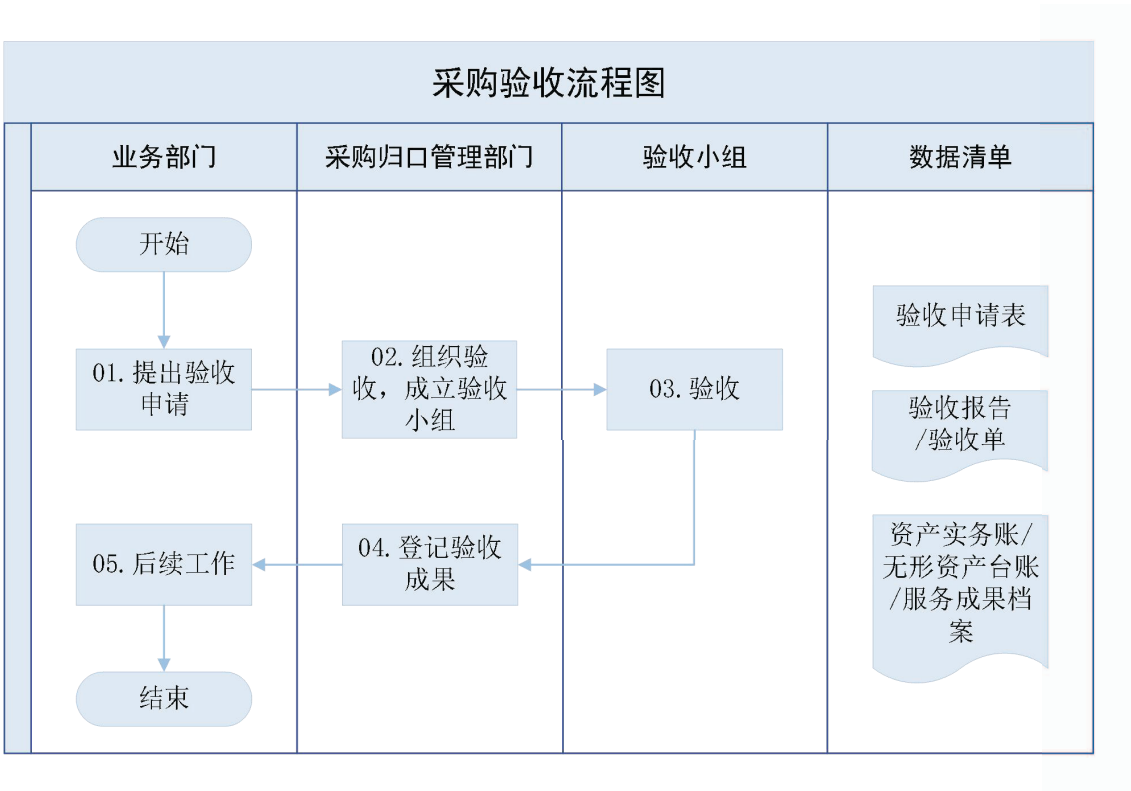
流程编号：CG-JT-003 流程名称：采购方式确立及变更

4.3.3.4 采购验收

一、流程描述

政府采购是一套包含采购需求确定、交易管理、履约验收等一系列制度规范的法定程序。政府采购验收是指采购人或其委托的采购代理机构根据政府采购合同规定的技术、服务、安全标准，对供应商履行合同情况进行检验、核实和评估。

二、流程图



流程编号：CG-JT-004 流程名称：采购验收

4.3.3.5 采购支付

一、流程描述

采购支付是采购过程中的一个重要环节，它涉及采购方与供应商之间的资金流转。具体来说，采购支付是指采购方在获取所需货物、工程或服务后，按照采购合同或协议的约定，向供应商支付相应款项的行为。

二、流程图

按照收支业务中的支出管理流程执行。

4.3.4 政府采购业务内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	采购申请	采购预算编制与审批	年度采购预算编制不全面、不科学，重大采购预算缺乏必要的调研和论证。	一、采购预算编制前必须进行市场调研，确保预算金额贴近市场价格，避免虚高或过低。 二、对金额较大的采购项目，应组织专家或相关部门进行集体论证，确保预算科学合理。
2		采购需求申请与审批	采购需求的真实性、合理性未经充分论证，需求缺乏科学性和合理性；资产重复购置；服务类项目必要性、充分性不足；采购审批授权不明。	一、建立资产配置存量挂钩机制，在采购资产前先查询存量，严禁超标准配置或重复购置。 二、明确采购需求的审批权限，大额或复杂需求需经单位领导班子集体审议。
3	采购方式确立及变更	采购方式拟定与审批	采购管理组织方式、采购方式的适用条件混乱不清。	一、严格依据政府采购法律法规及集中采购目录，准确界定采购方式。 二、对拟采用非公开招标方式的，必须说明理由并经过合规性审查及内部审批。
4	采购实施	电子卖场采购	采购方式不合理；采购文件编制不严谨；采购程序不规范；采购过程缺乏公开透明度。	一、严格依据政府采购法律法规选择采购方式，严禁化整为零规避公开招标。 二、采购文件发布前应经法律顾问或业务骨干进行合规性审查，确保无歧视性条款。 三、采购过程应当全程留痕，相关文件、录音录像资料应完整保存。
5		非电子卖场采购		

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
6	采购质疑及投诉	采购质疑	处理采购质疑事项的岗位职责不明确；答复质疑时间不明确。	一、指定专门部门或人员负责受理供应商质疑，并对外公布联系方式。 二、建立限时办结机制，确保在收到质疑后及时作出书面答复。
7		采购投诉	处理采购投诉事项的岗位职责不明确；回复投诉说明时间不明确。	一、明确采购投诉处理的责任部门和岗位人员，积极配合财政部门处理投诉事项。 二、对投诉涉及的问题进行内部倒查，及时整改并反馈处理结果。
8	履约验收	采购验收	参与采购验收的人员配备不规范；采购验收流于形式，验收责任不明确，缺乏验收证据性支撑材料；采购验收单不规范，缺乏相关人员签字；对验收发现问题未进行追责处理。	一、建立采购、使用、资产管理等部门共同参与的联合验收机制，必要时邀请专家参与。 二、严格对照合同和招投标文件进行实质性验收，验收不合格的坚决不予签字和付款。
9	采购支付及后续管理	采购付款	缺乏采购付款证据性支撑材料；付款进度不规范。	一、办理付款时，必须附具合同、验收单、发票等完整的支撑材料。 二、严格按照合同约定的付款进度和条件支付资金，严禁违规预付款项。
10		采购档案管理	采购档案资料要求不明确；采购档案保管时间不明确。	一、实行“一采一档”管理，将采购全过程文件汇编成册。 二、严格执行政府采购档案管理规定。

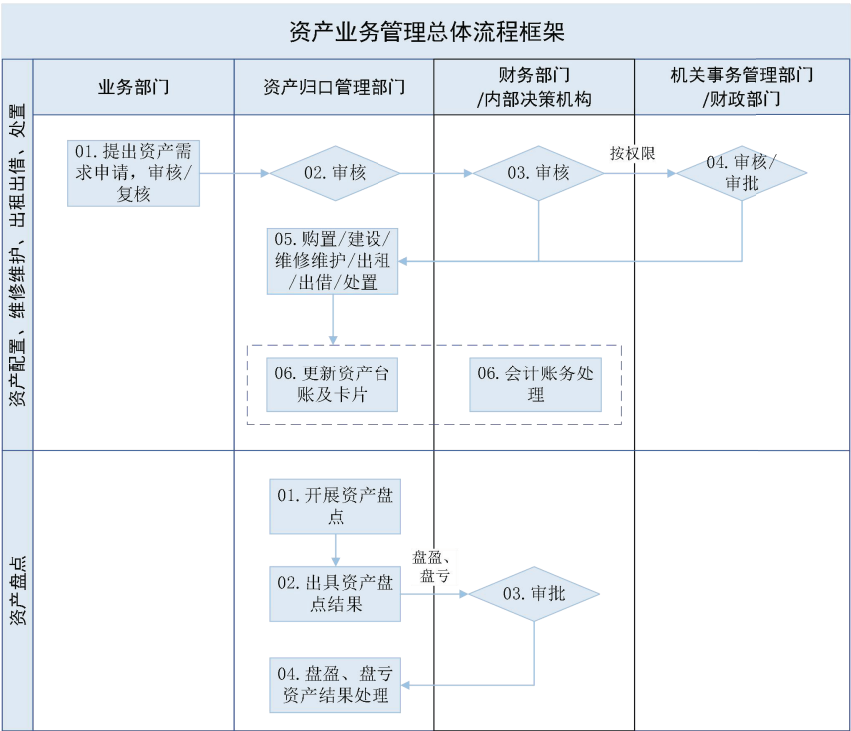
4.4 资产业务内部控制

4.4.1 资产业务内部控制概述

资产是指单位通过以下方式取得或形成的具有一定价值的经济资源，这些资源预期能够为单位带来未来的经济利益或服务。资产管理内部控制是指单位为了确保资产的安全、完整和有效利用，而建立的一系列管理制度和控制措施。这些控制措施的目的是提高资产的使用效率，防止资产的损失和滥用，并确保资产的保值增值。

资产业务管理内部控制主要关注：银行账户管理；现金管理；资产配置；资产领用与维护；资产出租出借；资产对外投资；资产清查盘点；资产处置等主要环节。

4.4.2 资产业务内部控制的总体流程框架



流程编号：ZC-ZT-001 流程名称：资产业务管理

4.4.3 资产业务内部控制的具体流程

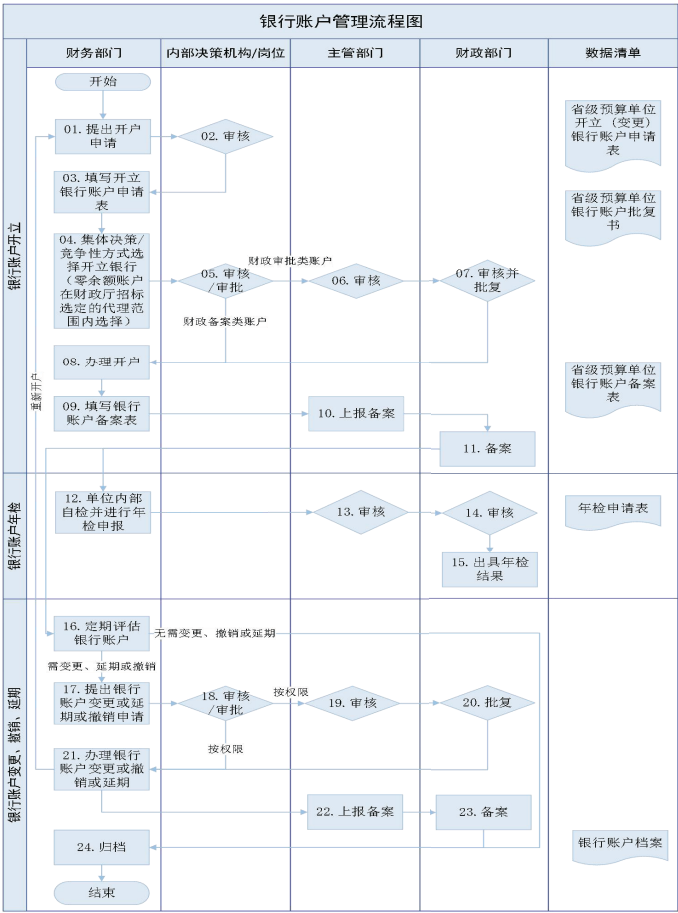
4.4.3.1 货币资金管理

一、银行账户管理

1. 流程描述

银行账户管理是指对行政事业单位在银行开立的账户进行的一系列规范性管理活动。这一管理涵盖了开户银行的选择、银行账户的开立、变更、撤销以及延期等各个环节，旨在确保银行账户的合法合规使用，加强财政资金监管，预防和化解管理风险。

2. 流程图



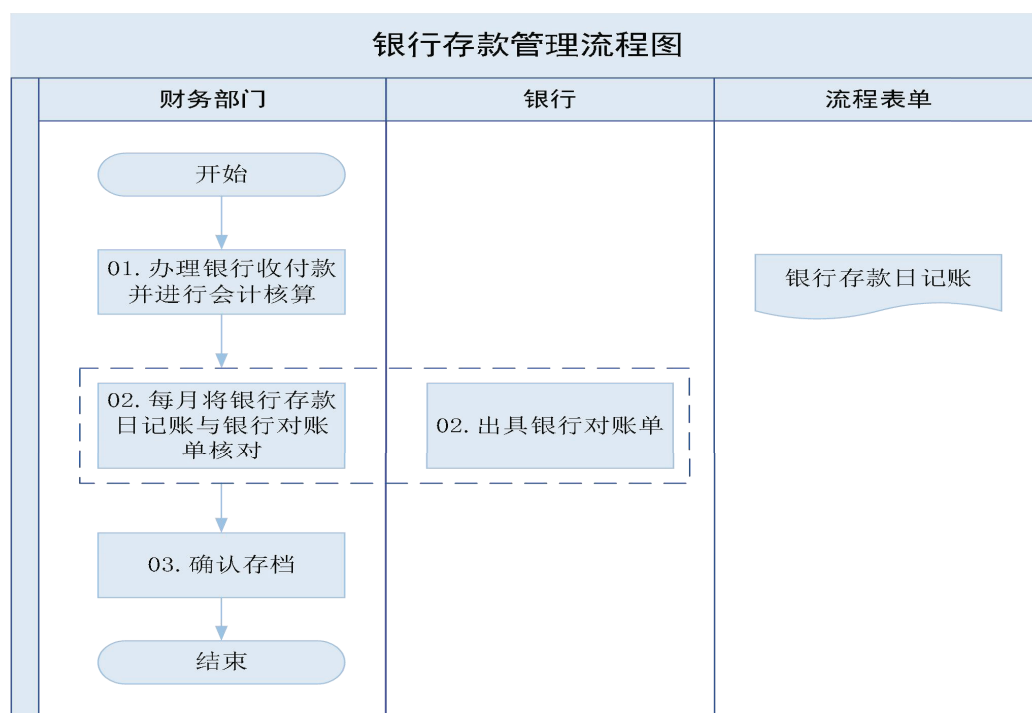
流程编号：ZC-JT-001 流程名称：银行账户管理

二、银行存款管理

1. 流程描述

日常业务中，出纳人员依据审核无误的收付凭证，按规定办理银行结算业务，并逐日逐笔登记银行存款日记账。财务部门需建立定期对账机制，按月由非出纳人员核对银行对账单与日记账，编制银行存款余额调节表，确保账实相符。

2. 流程图



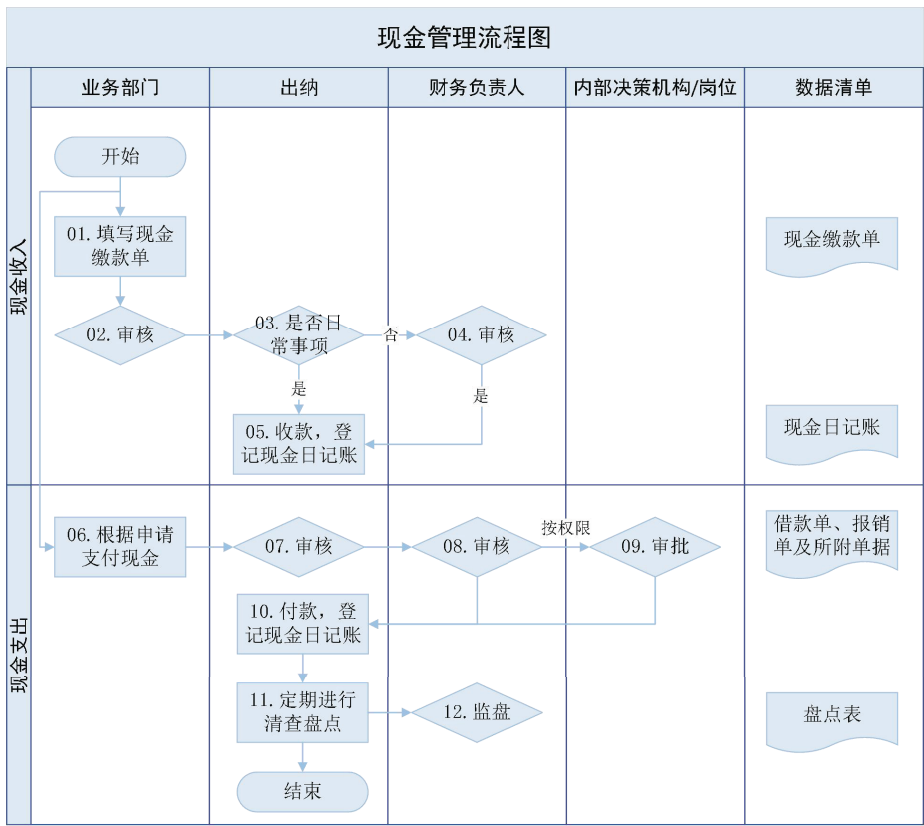
流程编号：ZC-JT-002 流程名称：银行存款管理

三、现金管理

1. 流程描述

现金管理包括现金的收入、支出及清查控制，旨在确保资金安全与合规使用。行政事业单位在以下情况下可使用现金支付：结算起点以下的零星支出；收购个人农副产品或其他物资的价款；预借及报销符合规定的出差人员差旅费；在特殊情况下（如采购地点不确定、交通不便、抢险救灾等）导致转账不便，且经开户银行审批后；以及财政部门或上级主管部门批准的其他特殊现金支出项目。

2. 流程图



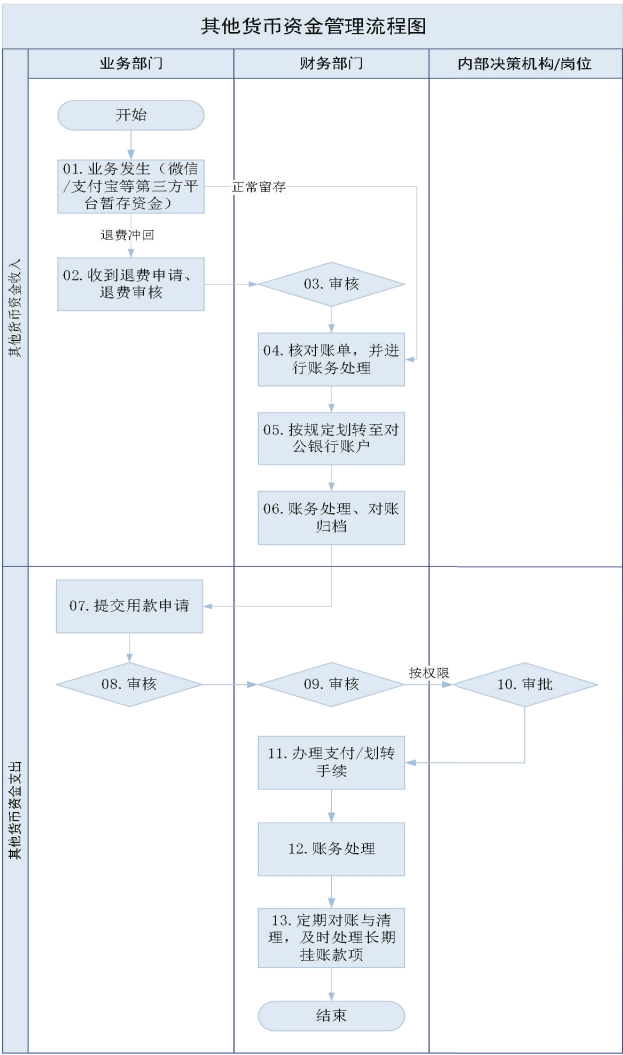
流程编号：ZC-JT-003 流程名称：现金管理

四、其他货币资金管理

1. 流程描述

其他货币资金管理的核算范围包括外埠存款、银行汇票存款、银行本票存款、信用卡存款、信用证保证金存款、存出投资款，以及存放在微信、支付宝等第三方支付平台账户中的待结算或待提现资金。

2. 流程图



流程编号：ZC-JT-004 流程名称：其他货币资金管理

五、印章票据管理

1. 印章管理

印章的保管贯彻不相容岗位相互分离原则，严禁办理资金支付业务的相关印章和票据集中一人保管，印章与空白支票分开保管，财务专用章与法定代表人名章分开保管。

印章应严格按照规定的业务内容和批准程序使用。

2. 票据使用管理

（1）票据种类

非税收入类票据。是用于收取政府非税收入的凭证，包括非税收入通用票据和适用于收缴改革的非税收入一般缴款书。其中，非税收入一般缴款书一般设置五联，包括回单联、借方凭证、贷方凭证、收据联、存根联。回单联退执收单位，借方凭证和贷方凭证分别由缴款人、收款人开户银行留存，收据联由缴款人收执，存根联由执收单位留存。

结算类票据。即资金往来结算票据，用于单位内部资金往来以及暂收、代收款项和单位内部资金往来结算。

其他财政票据。包括公益事业捐赠票据、医疗收费票据、社会团体费票据和其他应当由财政部门管理的票据等特定用途票据。

（2）票据使用要求

填写要求。内容完整真实，包含名称、编码、金额、开票日期等内容，字迹清楚，印章齐全，各联次内容金额一致。填写错

误需另行填写，作废纸质票据需加盖作废戳记或注明“作废”字样，完整保存各联次。

使用范围。省级财政部门监印监制票据仅限本行政区域使用，派驻外地单位可在派驻地使用的情況除外。按对应票据种类适用范围使用，不得转让、出借、代开、买卖、涂改，不得串用或其他票据替代。

（3）票据保管要求

日常保管。使用单位需指定专人管理，建立使用登记台账和管理台账。财政部门、印制企业、使用单位需设置专用仓库或专柜，确保票据安全。

存根保管。纸质票据存根装订成册妥善保管，保存期限一般为 5 年。

电子票据管理。开具电子票据须确保信息完整可靠、未被非法更改。使用单位和付款单位需准确接收读取电子票据，按规定归档入账。

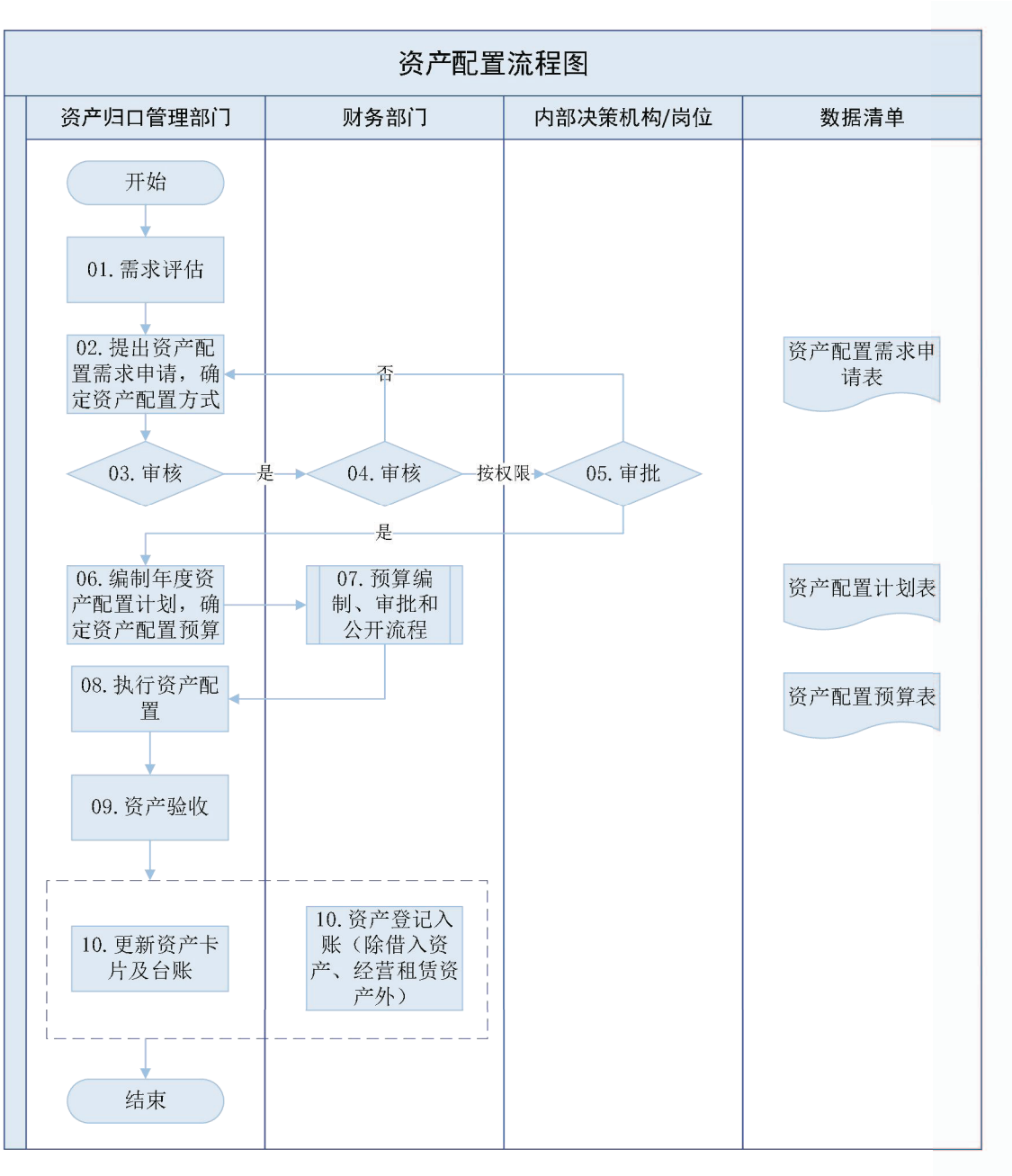
4.4.3.2 资产配置

一、流程描述

资产配置是指各部门及其所属单位根据依法履行职能和事业发展的需要，结合资产存量、资产配置标准、绩效目标和财政承受能力等因素，遵循科学规范、厉行节约、讲求绩效、绿色环保的原则，合理选择调剂、购置、建设、租用、接受捐赠等方式配备资产，其中重大事项需经可行性研究和集体决策，资产价值

较高的按国家有关规定进行资产评估并履行审批程序的行为。

二、流程图



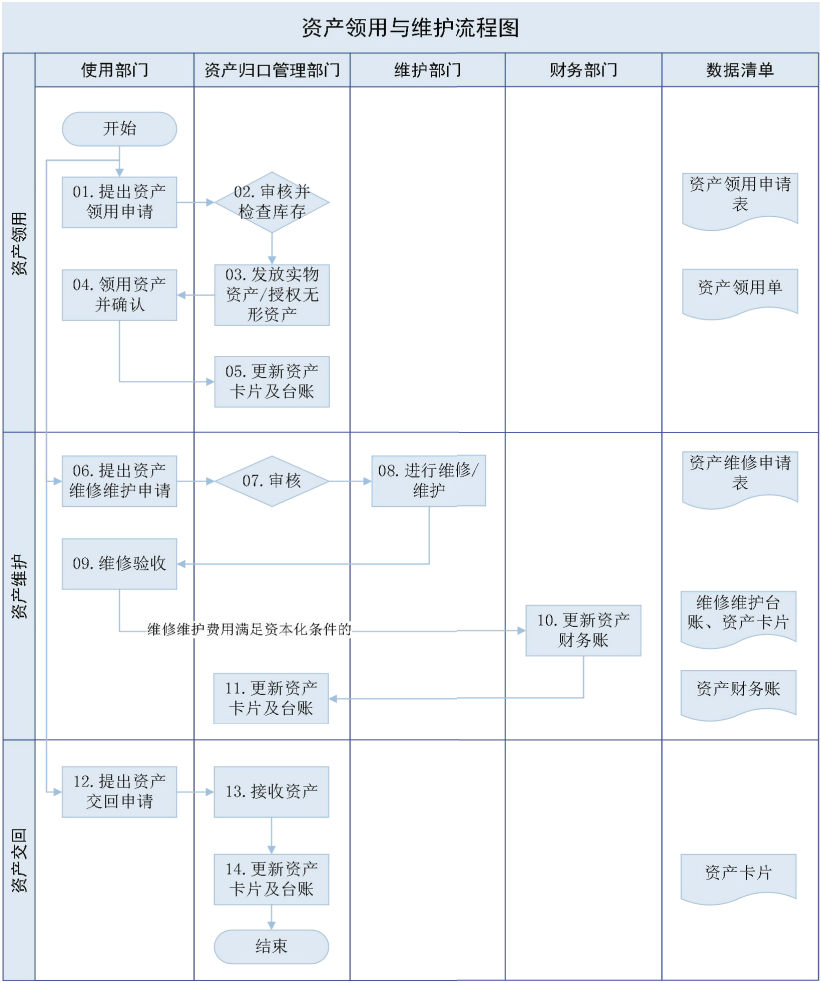
流程编号：ZC-JT-005 流程名称：资产配置

4.4.3.3 资产领用与维护

一、流程描述

资产领用与维护是单位各部门领用所需资产并进行后续维护的过程。资产领用指的是使用部门根据实际需求，向资产归口管理部门申请并获取所需资产的过程；而资产维护则是指在资产使用过程中，为确保其正常运行和延长使用寿命而进行的维修与保养工作。

二、流程图



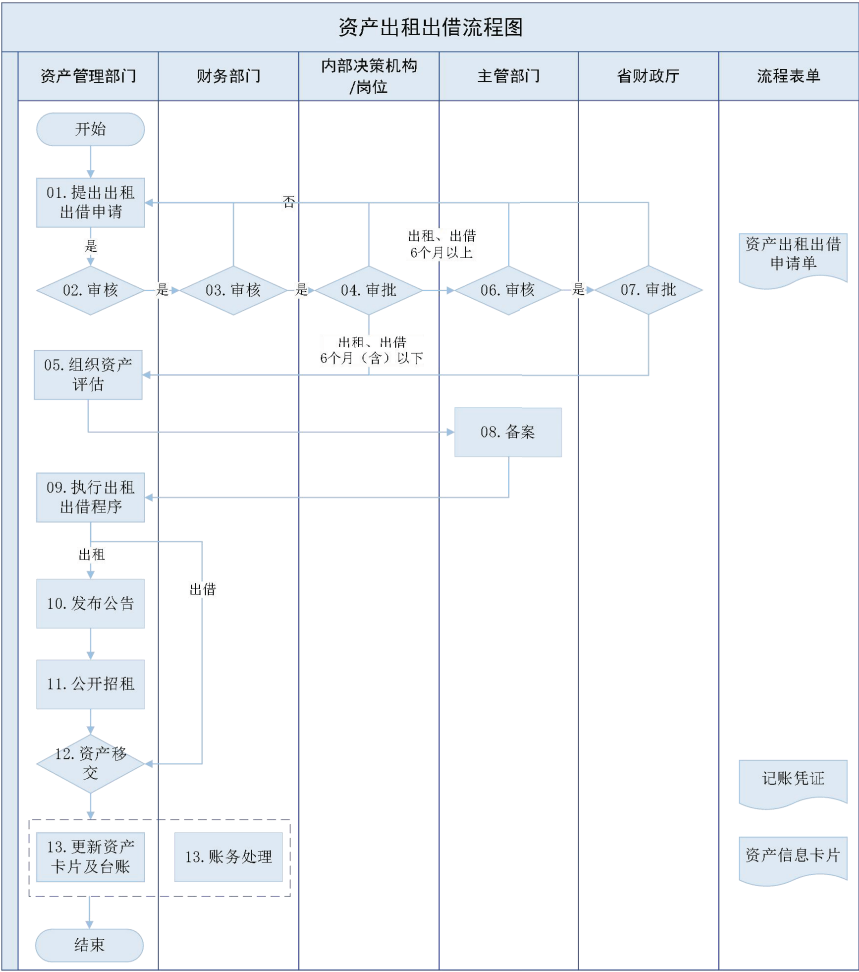
流程编号：ZC-JT-006 流程名称：资产领用与维护

4.4.3.4 资产出租出借

一、流程描述

资产出租出借是指资产所有者将其拥有的资产在一定期限内让渡使用权给其他方，并获取相应租金或无偿出借的经济行为。主要环节包括资产清查与评估、确定出租出借方案、寻找承租方或借用方、签订合同明确双方权利义务、交付资产及后续跟踪管理等。

二、流程图



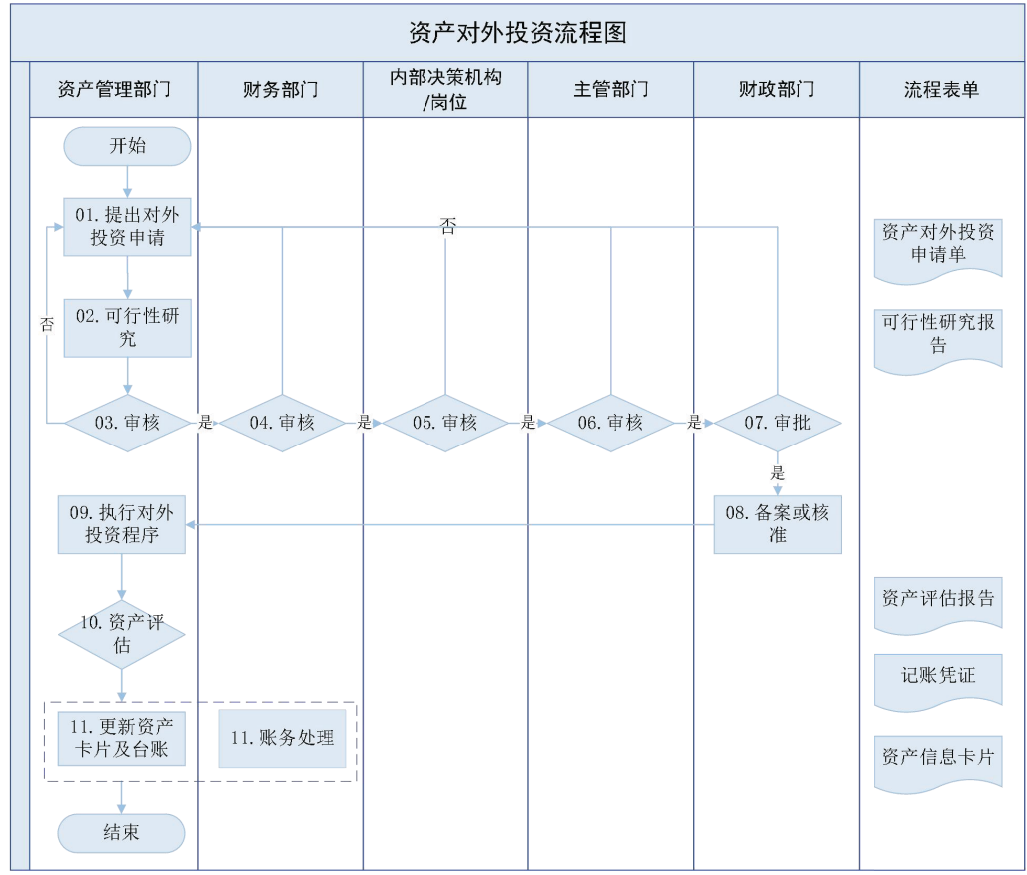
流程编号：ZC-JT-007 流程名称：资产出租出借

4.4.3.5 资产对外投资

一、流程描述

资产对外投资是指单位以货币资金、实物资产、无形资产等形式，对其他单位或项目进行投资，以获取经济利益或实现战略目标。主要环节包括投资决策、资产评估、协议签订、资金拨付以及后续的监督与管理，各环节紧密相连，共同影响投资成效。

二、流程图



流程编号：ZC-JT-008 流程名称：资产对外投资

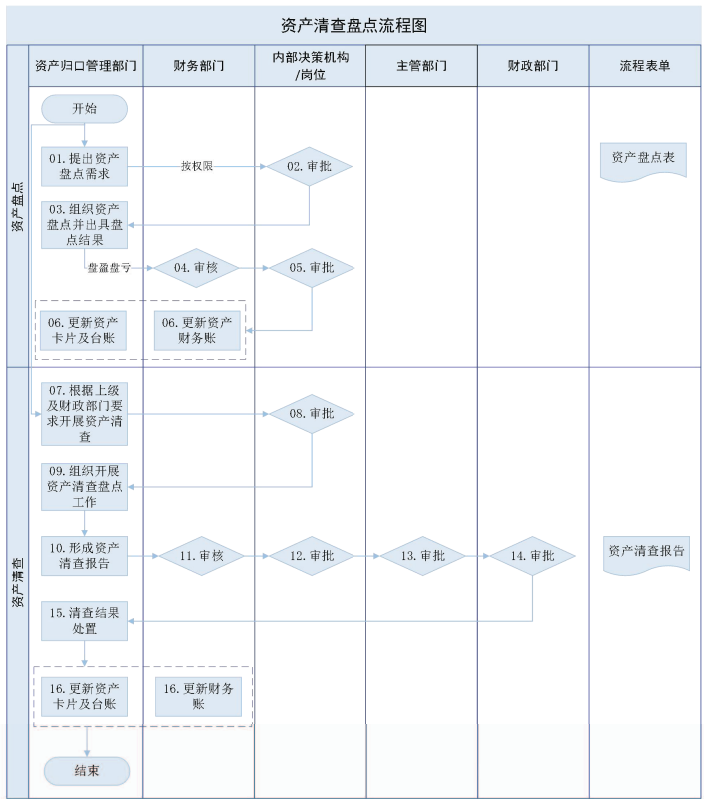
4.4.3.6 资产清查盘点

一、流程描述

单位应定期开展资产清查，核查各类资产数量、权属、使用及状态。对清查发现的盘盈、盘亏、毁损等问题逐一核实确认，按法定流程报批，及时完成账务调整、资产处置及资料归档，规范资产底数管理，防范资产管控漏洞。

单位应建立常态化资产盘点机制，开展定期盘点与随机抽查。对照资产台账实地核对实物资产，排查账实不符、闲置、损毁等问题，形成盘点记录及报告，动态更新资产台账，保障资产安全完整、账实相符。

二、流程图



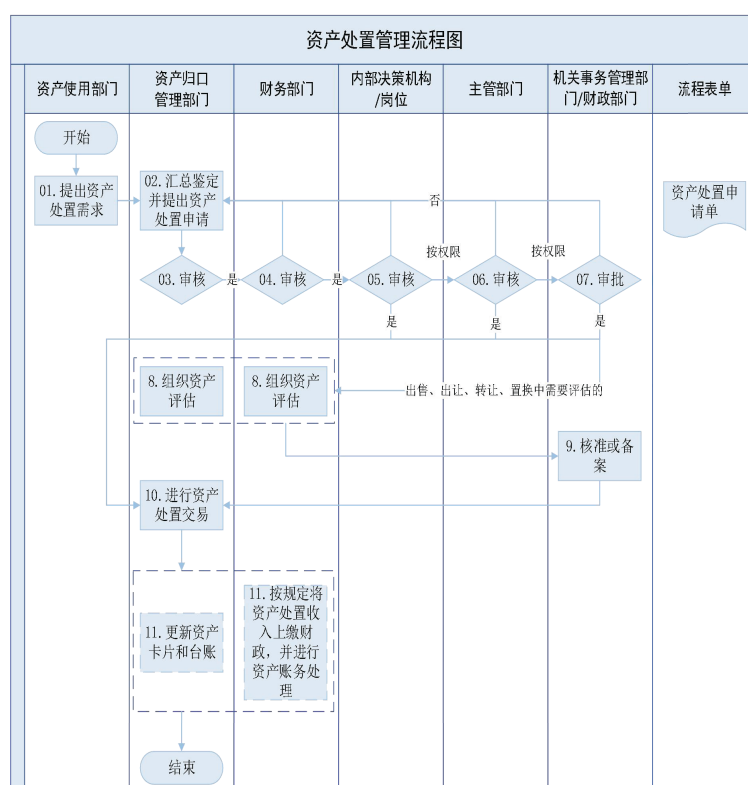
流程编号：ZC-JT-009 流程名称：资产清查盘点

4.4.3.7 资产处置

一、流程描述

资产处置是指单位对拥有的资产进行产权转让或注销产权的行为，主要包括无偿划转、对外捐赠、转让、置换、报废、损失核销等方式。资产处置管理流程从资产使用部门提出资产处置申请开始，按规定履行相关程序。资产的报废处置，应由资产管理部门组织专家或专业机构对申请报废的资产进行鉴定评估，确认其是否符合报废条件，将鉴定评估结果报上级主管部门审批，获取报废处置的批准，对于层级较多的单位，应进行逐级上报。

二、流程图



备注：医院、学校、科研单位等资产处置按照行业要求执行。

流程编号：ZC-JT-010 流程名称：资产处置管理

4.4.4 资产业务内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	货币资金管理	银行账户管理	未经财政部门审批，擅自开立、变更或撤销银行账户；违规出租、出借银行账户，设立账外账或“小金库”；银行账户长期未使用或清理不及时。	一、严格履行账户审批、备案手续，实行财政审批制，建立账户台账。 二、严禁违规出租、出借账户，定期进行账户清理，撤销无用账户。
2		银行存款管理	银行印鉴（网银U盾）未分人保管，存在资金被盗风险；银行存款日记账与银行对账单不符，存在未达账项或资金挪用。	一、严格执行不相容岗位分离，财务专用章与法人章（或网银制单与复核盾）分人保管。 二、按月编制银行存款余额调节表，由非出纳人员核对并签字确认。
3		现金管理	超过规定限额留存现金，或违规直接坐支现金；利用白条抵库，挪用现金；现金盘点流于形式，导致现金长短款未及时发现。	一、严格遵守库存现金限额管理制度，超过限额及时存入银行。 二、严禁白条抵库，做到日清月结，账款相符。 三、建立定期突击盘点制度，严格做好监盘并签字。
4		其他货币资金管理	使用个人微信、支付宝二维码收取单位款项，存在公款私存风险；第三方平台收款后未及时提现至银行账户；平台交易记录与银行实际到账金额不符（如手续费扣除差异）。	一、统一申请单位对公商户号，严禁使用个人账户收取公款，平台账户必须绑定单位银行账户。 二、建立定期提现制度，规定平台资金到达后限时划转至单位基本户。 三、定期导出第三方平台交易明细，与财务账面收入及银行进账单进行三方核对。
5		印章票据管理	财务印章由一人统管，预留印鉴保管不当；票据（支票、发票等）保管不善，发生被盗、丢失或被篡改；作废票据未妥善保管，未按规定销毁。	一、严格执行“专人保管、分人保管”原则，严禁一人保管支付款项所需的全部印章。 二、票据必须严格管理，设立专门的票据登记簿进行严密的领用登记。 三、建立作废票据登记和销毁制度，对作废票据严格管理并妥善保管。
6	资产配置	资产配置需求计划管理	对存量资产的质量、结构、分布和使用情况缺乏监控，资产配置需求计划不科学、不合理，超范围、超标准配置资产。	一、定期开展资产清查，准确掌握存量资产的使用状况，作为配置新资产的依据。 二、建立资产共享共用机制，对可以调剂使用的资产，原则上不再重新购置。
7		资产配置预算审核	未按规定编制资产配置预算。	一、将资产配置纳入年度预算管理，严格审核配置依据和标准。 二、对于无预算或超预算的资产配置申请，一律不予通过，确需配置的按规定履行调整程序。

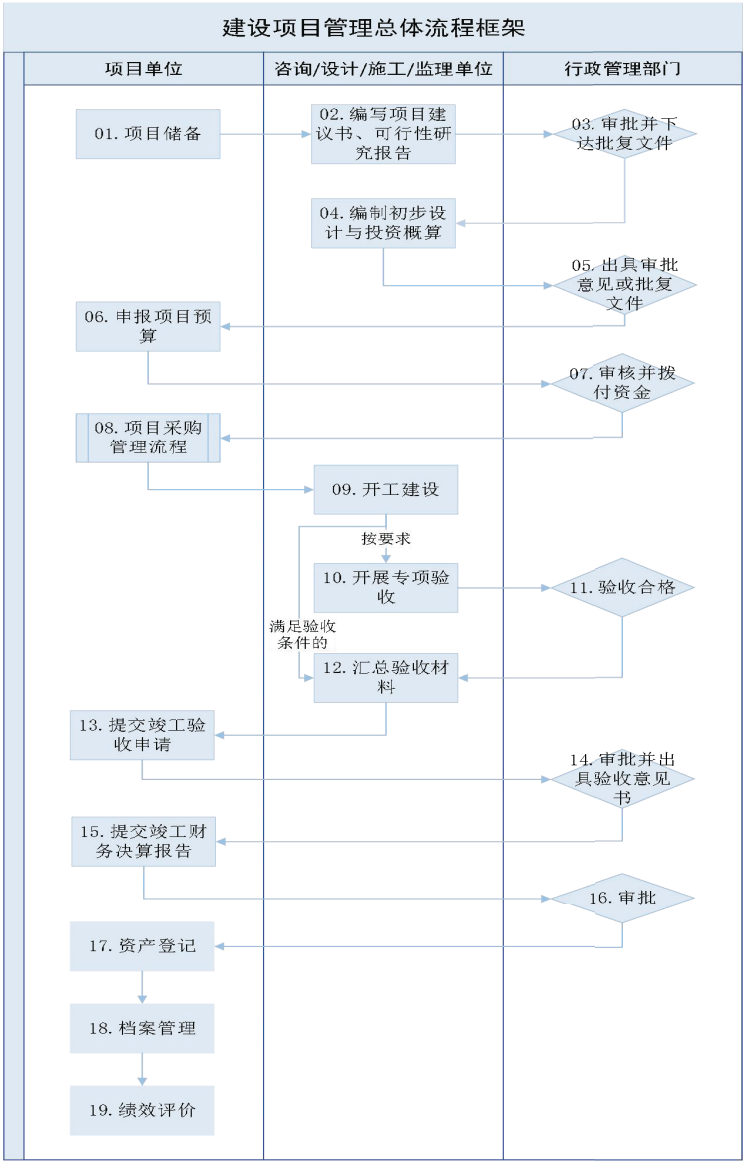
编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
8	资产领用与维护	资产领用管理	使用部门或资产归口管理部门的资产领用台账记录不完整；资产归属部门变动或使用人变动，资产使用台账未及时进行变更登记。	一、建立“谁使用、谁负责”的资产责任制，资产领用、归还必须履行签字手续。 二、定期核查资产使用状况，人员岗位变动时必须办理资产交接手续。
9		资产维修与保养	未建立资产维修、保养定期跟踪机制；未建立资产维修保养计划；缺乏维修保养计划执行情况的检查。	一、对车辆、大型设备等重要资产建立定期维护保养档案。 二、大额维修事项需按照采购程序确定维修服务商，并进行维修后验收。
10	资产清查盘点	资产盘点方案编制与审批	盘点方案内容不全面；盘点计划不适宜；盘点人职责不明确。	一、制定详细的年度资产盘点方案，明确盘点范围、时间、人员分工及盘点方法。 二、盘点方案应报单位分管领导或主要领导审批后实施。
11		实施盘点	未按照规定程序和方案实施盘点；盘点数据核对不准确；盘盈、盘亏情况未清晰标识。	一、实施“以账对物、以物对账”的双向核对，确保盘点结果真实可靠。 二、对盘点中发现的盘盈、盘亏资产进行现场标记，并如实记录在盘点表中。
12		编制盘点报告	缺乏对盘点差异原因分析；盘点工作的问题归纳总结不到位。	一、盘点结束后，应根据盘点结果编制资产盘点报告，详细说明盘盈盘亏情况及原因。 二、相关责任部门应在报告上签字确认，确保数据无争议。
13		账务处理及责任认定	未能及时、准确调整资产、财务有关盘盈盘亏账目；对个人原因造成单位资产毁损未履行责任认定与追究程序。	一、根据批准的盘点报告，及时调整资产账和财务账，确保账实相符。 二、对因个人过失造成的资产损失，应启动责任认定程序，追究相关人员赔偿责任。
14	资产处置	资产处置的申请与审核	不符合报废条件的，提前进行了报废；报废处置程序不规范	一、严格制定资产报废判定标准，明确资产使用年限、损毁程度、淘汰情形等硬性报废条件。 二、严格执行资产报废分级审批流程，所有资产报废需履行申请、核查、审核、审批全流程手续，按资产价值及类型上报对应层级审批。
15		资产评估与处置	未履行资产处置前的评估程序，未按规定进行交易。	一、对出售、出让、转让的资产，应委托有资质的资产评估机构进行评估。 二、资产处置过程应公开透明，原则上应通过公开拍卖等竞争性方式进行。
16		处置收入上缴与账务处理	未及时将处置收入上缴财政或资产处置的账务处理不及时。	一、严格实行“收支两条线”管理，资产处置收入扣除相关税费后，及时全额上缴国库。 二、凭缴款凭证及时办理资产核销和账务处理，严禁坐支违规使用处置收入。

4.5 建设项目内部控制

4.5.1 建设项目内部控制概述

建设项目管理内部控制建设主要关注：项目立项、设计与概预算；项目采购管理；项目施工、变更签证与资金支付；项目验收与绩效评价等主要环节。

4.5.2 建设项目内部控制的总体流程框架



流程编号：JS-ZT-001 流程名称：建设项目管理

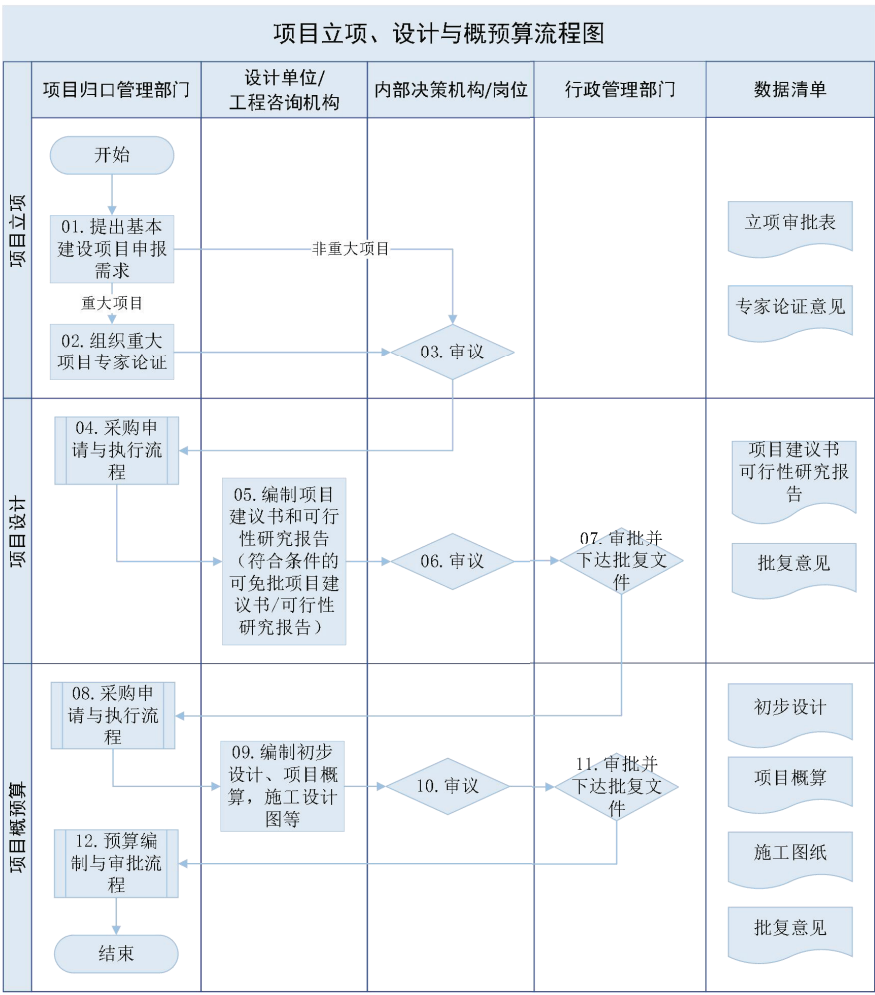
4.5.3 建设项目内部控制的具体流程

4.5.3.1 项目立项、设计与概预算

一、流程描述

项目立项、设计与概预算，指的是行政事业单位为推进各类建设项目（含基础设施、业务用房、信息化配套等）实施，依次开展的立项审批、方案设计、概预算编制与审核等系列规范化工作的统称。

二、流程图



流程编号：JS-JT-001 流程名称：项目立项、设计与概预算

4.5.3.2 项目采购管理

一、流程描述

项目采购管理是在项目实施过程中，为满足项目需求，从项目组织外部获取货物、工程和服务的过程所进行的一系列管理活动。

二、流程图

按照政府采购业务执行。

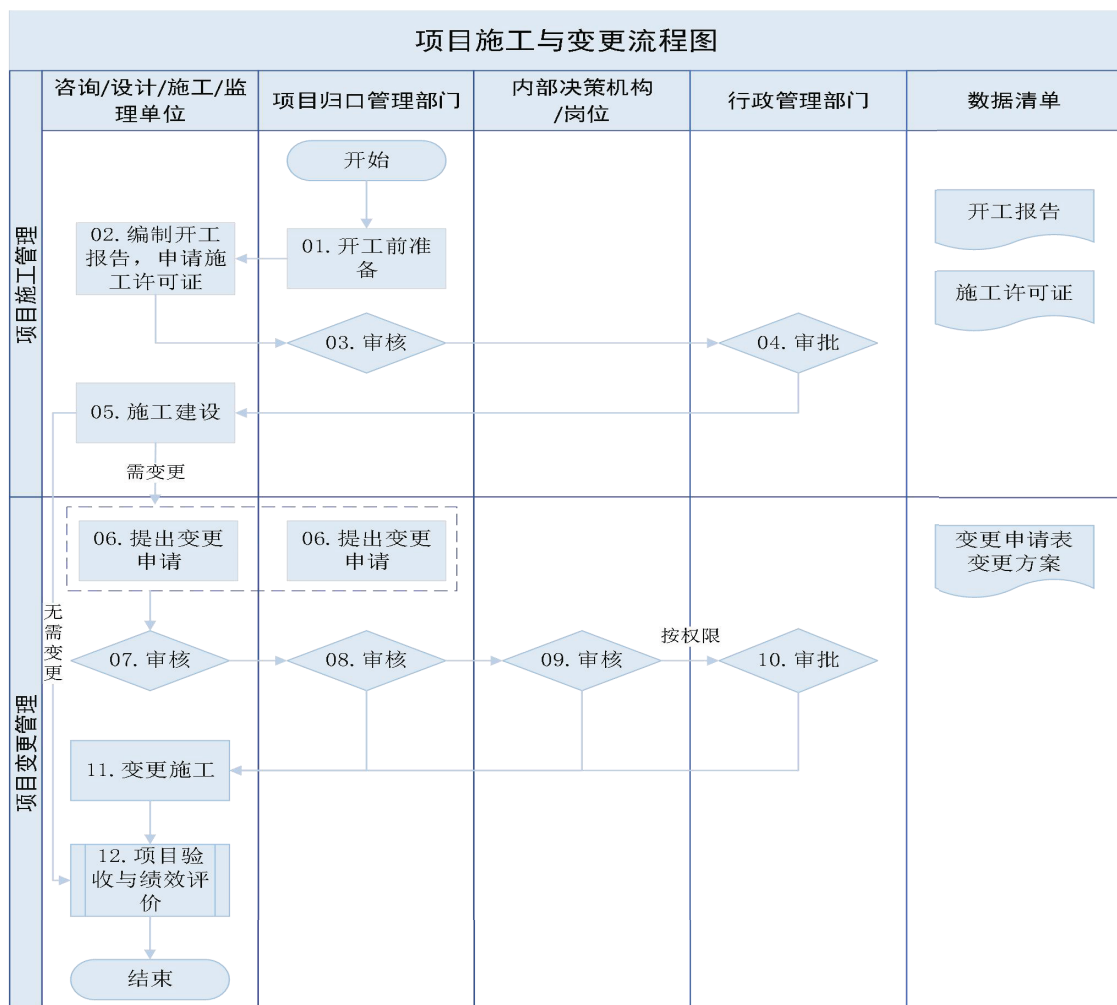
4.5.3.3 项目施工、变更

一、流程描述

工程施工是指按照工程设计文件和相关规范标准，通过一系列有组织的活动，将各种资源进行合理配置与运用，以实现建设项目从规划蓝图到实体建筑或设施的转化过程。

工程变更是指在工程施工过程中，由于各种因素导致原工程设计、施工方案、施工进度等方面发生改变。

二、流程图



流程编号：JS-JT-002 流程名称：项目施工与变更

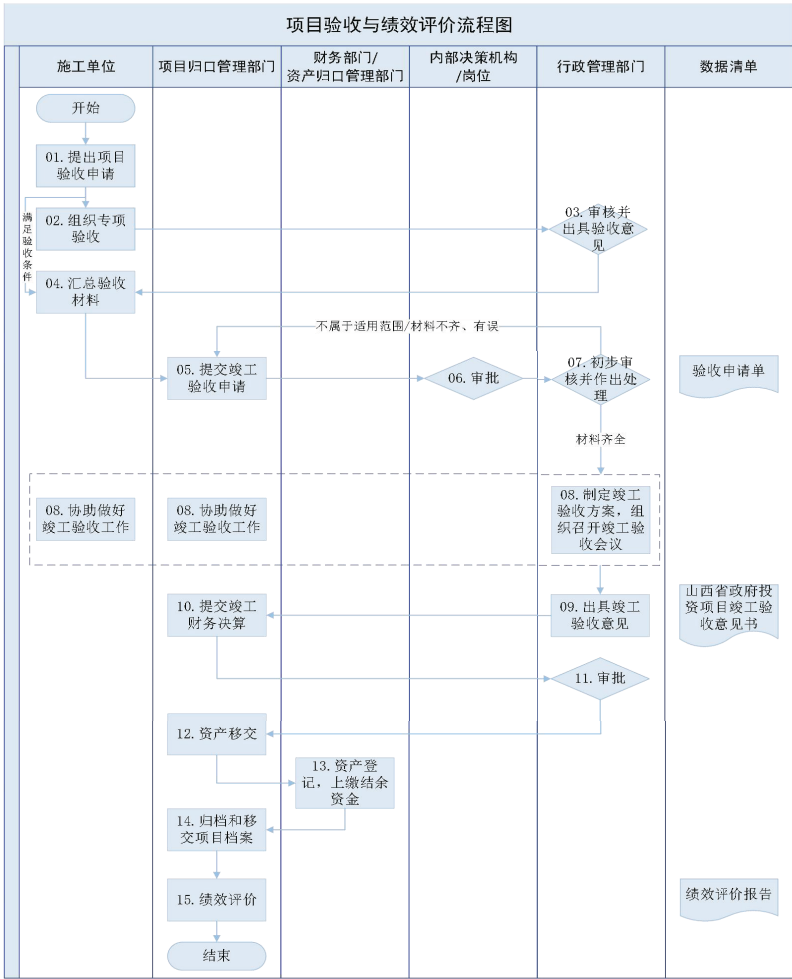
4.5.3.4 项目验收与绩效评价流程

一、流程描述

项目验收，是指新建、扩建、改建的基本建设项目和技术改造项目，按批准的设计文件所规定的内容建成，符合验收标准的，要及时组织验收，办理固定资产移交手续的活动。

项目绩效评价是指依据特定的标准和方法，对项目的实施过程、成果以及产生的影响进行全面、系统地衡量和评估。

二、流程图



流程编号：JS-JT-003 流程名称：项目验收与绩效评价

4.5.4 建设项目内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	项目立项	提出申报需求	立项依据不充分，脱离单位实际需求；虚报项目内容或夸大投资规模；违反规定擅自立项，规避审批；未按程序报批，缺乏集体决策。	一、建立项目储备库，严格执行“先论证、后入库”的原则，确保项目依据充分。 二、实行项目申报责任制，申报部门须对需求真实性、合理性负责。
2		组织专家论证	专家资格不符，专业能力不足；论证过程流于形式，未提出实质意见；专家与项目方存在利益关联，缺乏独立性。	一、从专家库中随机抽取相关领域专家，建立专家利益回避制度。 二、要求专家出具书面论证意见并签字确认，对论证结论终身负责。
3		审议申报需求	未履行“三重一大”集体决策程序；决策记录缺失，责任界定不清；越权审批或擅自改变决策结果。	一、重大项目立项必须经党组（党委）会或办公会集体研究决定。 二、完整保留会议纪要、决议等书面资料，实现决策全过程留痕。
4	项目设计与概预算	编制项目建议书和可行性研究报告	编制单位资质不符或能力不足；报告内容不实，隐瞒重大风险；投资估算严重偏离实际，导致概算超标。	一、委托具有相应资质的专业机构编制可行性研究报告。 二、组织相关部门对可研报告进行审核，重点关注技术方案和投资估算的合理性。
5		编制设计方案	设计方案脱离实际，存在过度设计；概算编制不细致，缺项漏项严重；设计深度不足，导致施工变更频繁。	一、推行限额设计，将投资额度作为设计控制的关键指标。 二、组织专家对初步设计和概算进行评审，确保概算不超过估算。
6	项目采购管理	采购需求与招标文件编制	工程量清单编制不准，导致造价失控；技术参数具有排他性，指定供应商；评分标准设置不公，倾向特定投标人；合同条款不严谨，由于权责不清引发纠纷。	一、开展多方论证与复核。 二、组织法律顾问和业务骨干对招标文件进行合规性审查。 三、建立公平竞争审查制度，审查是否存在地域限制、行业壁垒等不合理条款。 四、严格执行采购需求调查，对技术复杂项目开展市场调研。 五、加强招标控制价保密管理，相关人员签署保密协议。
7		选择采购方式	化整为零，规避公开招标；违规采用非招标方式；审批手续不全，擅自变更采购方式。	一、严格执行政府采购限额及招标规模标准，严禁拆分项目。 二、确需变更采购方式的，必须履行集体决策程序并报财政部门批准。 三、实施同类项目采购频次监控，对短期内连续启动同类小额项目进行预警。 四、推行采购意向公开机制，提前发布采购意向，接受社会监督。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
8	项目施工与变更	开工许可管理	未取得施工许可证擅自开工；前置审批手续不全，存在法律风险；施工单位人员、设备未按承诺到位。	一、严格审核开工条件，证照不全严禁签发开工令。 二、核对施工单位进场人员和设备，确保与投标文件一致。
9		工程变更及签证管理	随意变更增加造价；“先干后签”，造成既成事实；签证依据不足，计量重复或错误。	一、建立严格的变更签证分级审批制度，明确审批权限和流程。 二、实行“先定价、后实施”，严禁事后补签，重大变更需集体研究。 三、建立签证时效管理机制，规定签证必须在事发后规定时限内完成。 四、实行工程变更红线控制，累计变更额超比例须重新履行立项审批。
10		施工进度管理	进度计划不合理，导致工期延误；赶工期忽视质量和安全；进度款支付与实际进度不符。	一、审核施工组织设计，定期召开监理例会跟踪进度。 二、严格按工程计量结果支付进度款，严禁超进度支付。
11		施工安全管理	安全生产责任制未落实；现场安全防护措施不到位；对违规作业监管不力，发生事故。	一、督促施工单位建立健全安全生产管理体系，配备专职安全员。 二、定期开展安全检查，对发现的安全隐患下达整改通知书。
12		监理工作管理	监理人员不到位或资质不符；监理工作流于形式，未能发现问题；监理与施工方串通，损害业主利益。	一、检查监理日志和旁站记录，考核监理人员考勤和履职情况。 二、建立监理工作考核机制，对不履职的监理单位依约处罚。
13		项目变更管理	变更理由不充分，随意调整建设内容；未经审批擅自实施重大变更；变更导致投资突破概算10%未报批。	一、重大变更必须经原设计单位认可，并履行集体决策程序。 二、涉及概算调整的，必须报原概算审批部门核定。
14	项目验收与绩效评价	验收申请审核	项目未完工即申请验收；验收资料不齐全、不规范隐瞒质量缺陷，带病申请验收。	一、对照合同和设计文件预查工程完成情况，初验合格后方可受理。 二、严格审核竣工资料的完整性和真实性。
15		勘察、设计、施工、监理等部门联合验收	验收程序不规范，缺席验收；验收流于形式，未进行实质性检查；对发现的问题未督促整改。	一、组织勘察、设计、施工、监理等单位进行联合验收，必要时邀请专家。 二、对验收中发现的问题列出整改清单，限期整改复验。 三、实施质量保证金预留制度，待缺陷责任期满且无质量问题后方可返还。 四、强化验收整改闭环管理，整改不合格不得交付使用。
16		竣工验收报告编制	报告结论不实，掩盖质量问题；签字手续不全，责任主体不明确；报告归档不及时，导致资料遗失。	一、验收报告须经各参与方签署意见并加盖公章。 二、及时将验收报告及相关资料整理归档，确保有据可查。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
17	项目验收与绩效评价	组织结算审计	审计机构选择不当，缺乏独立性；审计核减率异常，存在利益输送；审计发现问题未处理，资金未追回。	一、委托第三方审计机构进行全过程或事后审计，确保审计独立。 二、依据审计结果办理工程结算，对多付资金予以追回。
18		竣工决算办理	决算编制不及时，长期挂账；资产交付手续不清，形成账外资产；决算数据不准，虚列支出。	一、严格执行竣工财务决算时限规定，及时完成决算编制。 二、依据批复的决算办理固定资产入账，确保账实相符。
19		会计处理	达到预定可使用状态未及时转固，导致在建工程长期挂账及折旧计提滞后；待摊投资分摊不合理或未按竣工决算及时调整原价，导致资产价值核算不实；入账后未同步更新资产卡片，导致财务账与资产台账、实物信息不一致。	一、严格按准则时限办理暂估转固，并自次月起准确计提折旧。 二、科学分摊待摊投资，竣工决算后按实际成本及时调整资产原价。 三、会计入账时同步填制或更新资产卡片，定期核对确保账实相符。
20		工程绩效评价	未开展绩效评价，项目效益不明；评价指标不科学，结果失真；评价结果未利用，流于形式。	一、建立项目绩效评价制度，重点评价资金使用效益和项目产出。 二、将评价结果作为以后年度项目立项和预算安排的重要参考。

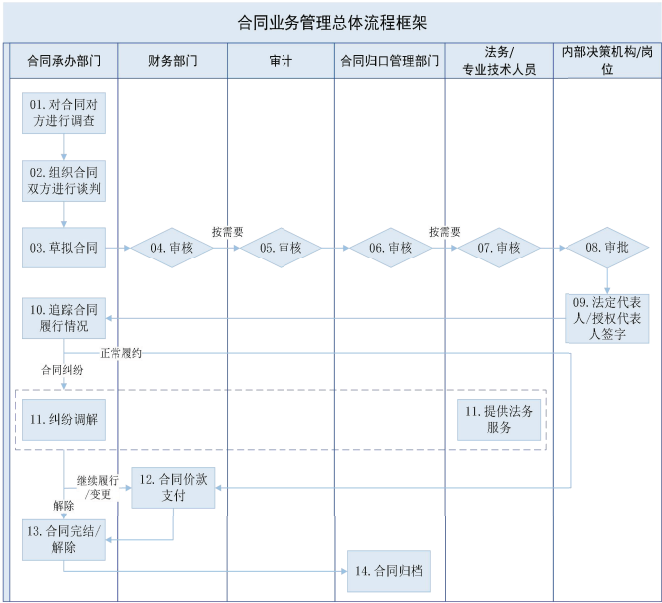
4.6 合同业务内部控制

4.6.1 合同业务内部控制概述

合同是指本单位与平等主体的自然人、法人及其他组织之间设立、变更、终止民事法律关系的协议。根据《中华人民共和国民法典》及相关法律法规，合同管理应遵循平等自愿、公平诚信的原则，确保合同的合法性、有效性和可执行性。同时，依据《行政事业单位内部控制规范（试行）》，合同管理内部控制应建立健全合同管理制度，明确各部门和岗位的职责权限，规范合同拟定、履行等流程，加强合同档案管理，确保合同管理的规范性和透明度，防范合同风险，维护单位的合法权益。

合同管理内部控制建设主要关注：合同拟定与审批；合同履行与监督；合同纠纷管理等主要环节。

4.6.2 合同业务内部控制的总体流程框架



流程编号：HT-ZT-001 流程名称：合同业务管理

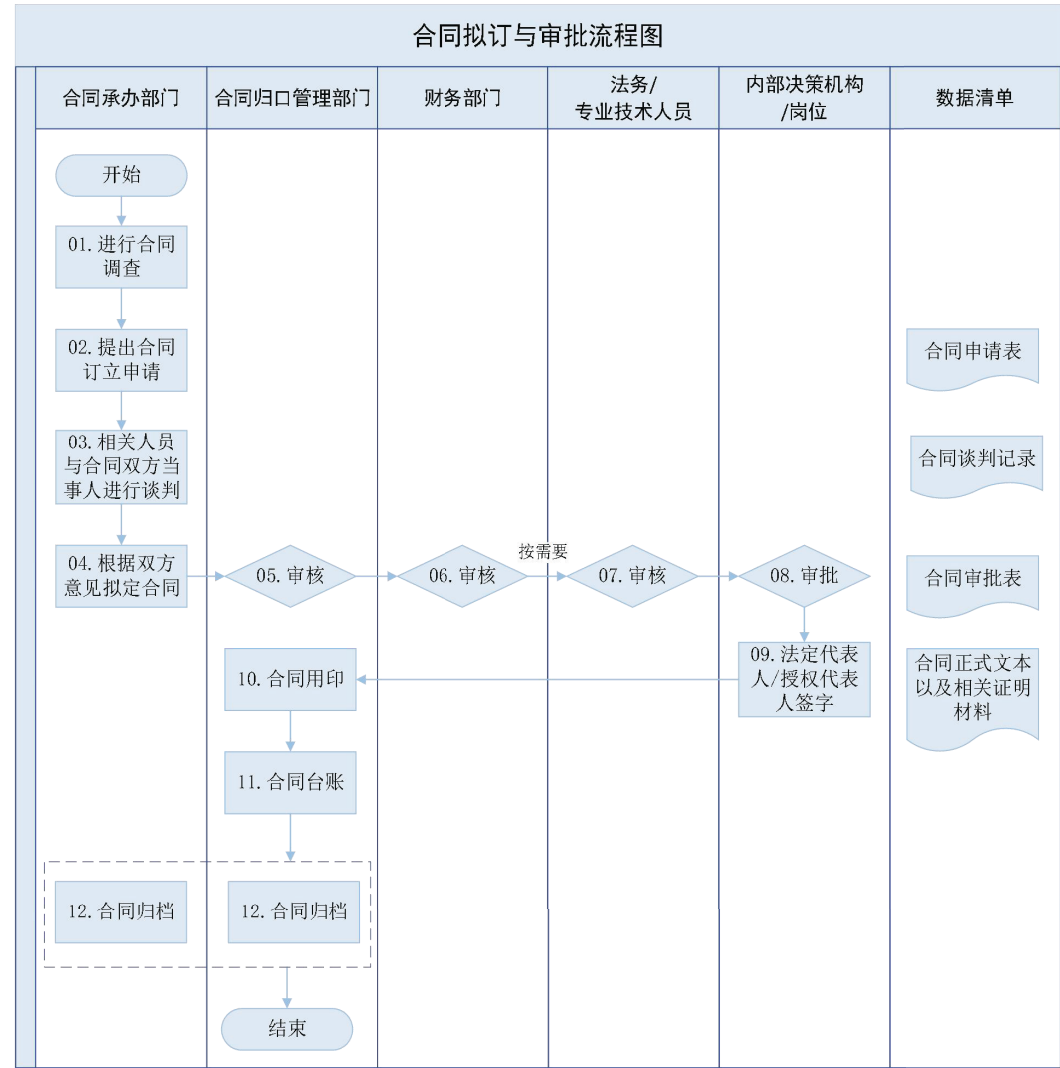
4.6.3 合同业务内部控制的具体流程

4.6.3.1 合同拟定与审批

一、流程描述

合同拟定与审批是指单位为实现合同目的，合理规避合同风险，确保经济活动依法合规开展，在合同订立阶段所进行的包括合同的申请、调查、谈判、起草、审核及签订等工作流程的统称。

二、流程图



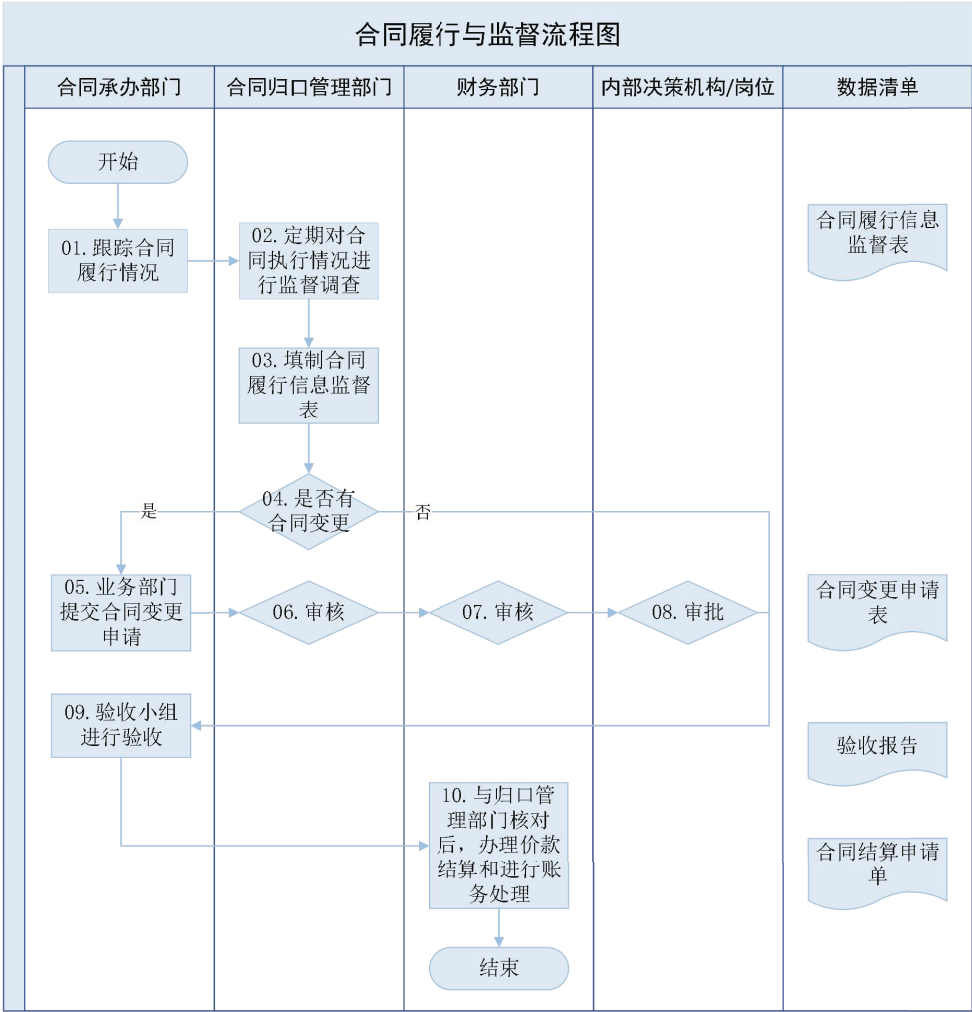
流程编号：HT-JT-001 流程名称：合同拟定与审批

4.6.3.2 合同履行与监督

一、流程描述

合同履行与监督是指合同生效到合同权利义务全部履行完毕的期间，由相关部门对合同履行情况进行监督、检查和纠正等活动，具体包括合同的跟踪、监督、变更、验收、价款支付等工作流程。

二、流程图



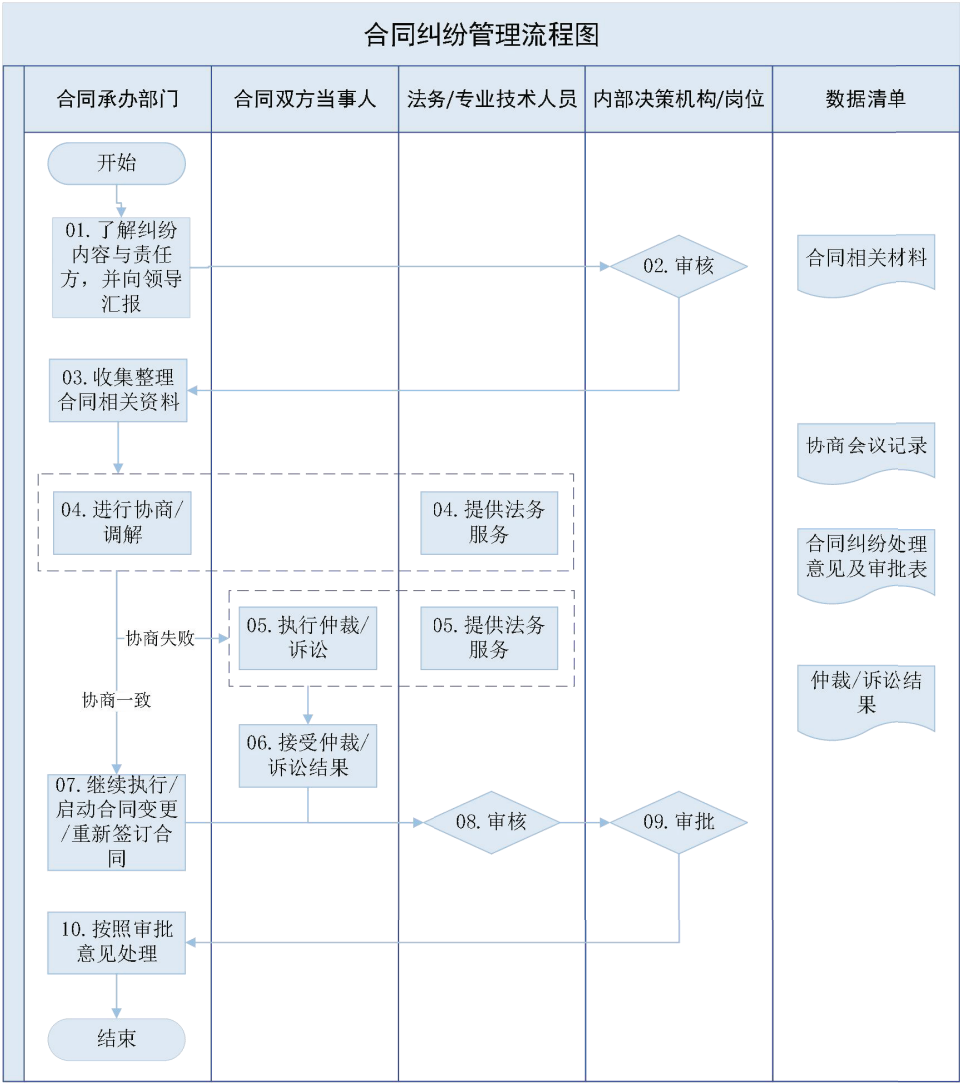
流程编号：HT-JT-002 流程名称：合同履行与监督

4.6.3.3 合同纠纷管理流程

一、流程描述

合同纠纷，是指因合同的生效、履行、变更、终止等行为而引起的合同当事人的所有争议。合同纠纷管理的内容主要有提出意见、调解纠纷、审核、继续履行等流程。

二、流程图



流程编号：HT-JT-003 流程名称：合同纠纷管理

4.6.4 合同业务内部控制的主要风险点和管控措施

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
1	合同拟定与审批	合同文本拟定与审批	合同文本不符合规范，合同内容不完整，缺乏合同必要要件；合同收付款方式、发票要求未明确；合同双方权利义务未能保护单位利益；对涉密事项未明确保密性要求；合同未约定廉政要求等；合同审核意见未留痕；对于未能全部采纳审核意见的情况，缺乏合理性解释；合同签署权限不明确；超出审批权限的合同未履行集体审议程序。	一、推广使用国家发布的标准合同示范文本，减少合同法律风险。 二、建立合同会审制度，重大合同必须经法律顾问、财务部门、业务部门联合审核。 三、强制要求在合同中设立保密条款和廉政条款，维护单位合法权益。
2		合同签署	合同签字人未经授权签署或者越权签署。	一、明确法定代表人的授权委托机制，非法人代表签署合同必须持有书面授权书。非法人代表签署合同须按事项性质持有对应书面授权书，常规低风险合同持一般授权书，重大、特殊事项合同持特别授权书。 二、实行“先审后签”制度，未通过内部审核流程的合同严禁加盖公章。
3		合同登记	未对合同进行编号；未及时建立合同台账；合同用印登记不规范；合同台账登记不完整。	一、建立全单位统一的合同编号规则，实行分类连续编号管理。 二、设立合同综合管理台账，实时更新合同签订、履行、付款及变更情况。
4	合同履行与监督	合同履行监控	未按照合同约定履行，如违反合同条款，或未按照合同规定的期限、金额和方式付款。	一、业务部门指定专人作为合同执行负责人，定期跟踪合同履行进度和质量 二、建立合同履行预警机制，对临近交付款或付款期的合同节点进行提示。
5		合同价款支付	未履行审批程序支付；对不满足支付条件或未纳入资金支付计划的合同付款。	一、财务部门办理付款时，必须严格审核合同条款，确认达到付款条件（如验收合格）后方可支付。 二、实行合同付款会签制度，大额支付需经分管领导或主要领导审批。
6	合同纠纷管理	合同纠纷处理	合同执行过程中未达到合同约定要求，未能及时提出合同变更或解除申请、变更与解除程序不规范；未达到合同终止条件擅自终止，或合同协商终止后未及时办理相关的终止手续。	一、合同履行过程中发生纠纷，应及时咨询法律顾问意见，妥善保留相关证据。 二、合同变更或解除必须履行与原合同同等程序的审批手续，并签订书面补充协议。
7	合同档案管理	合同归档登记	合同及相关附件材料归档不完整；未建立合同归档登记台账；合同档案保管不善或遗失。	一、合同签订后，原件应及时移交档案管理部门集中保管，严禁个人私自留存。 二、建立合同归档清单，确保合同正本、副本、补充协议及审批单据一并归档。

编号	工作分解	关键环节	主要风险点	管控措施
8	合同档案管理	合同保密管理	国家机密或商业秘密事项未建立合同信息安全保密机制。	一、对涉及国家秘密或商业秘密的合同，建立专门的保密管理台账，限制知悉范围。 二、与接触涉密合同的人员签署保密承诺书，明确泄密责任。
9		合同借阅	未明确合同档案的借阅及归还流程；借阅登记台账不完整、不及时。	一、建立严格的合同借阅审批流程，借阅原件须经档案管理部门负责人批准。 二、完善借阅登记台账，明确借阅人、借阅时间及归还期限，确保档案安全。

4.7 其他业务内部控制

其他业务是指行政事业单位在预算业务、收支业务、政府采购业务、资产业务、建设项目和合同业务六大核心业务之外，保障单位正常运转、拓展职能边界所涉及的辅助性、专项性经济与管理活动，例如，对外合作、科研项目、捐赠业务等。此类业务虽不直接构成单位核心业务主体，但贯穿于单位运营全过程，其合规性直接影响单位整体内控成效。

其他业务内部控制建设应遵循全面覆盖、分类管控、风险导向、务实高效的原则，将六大核心业务的管控方法延伸应用于各类其他业务。一是落实归口管理与岗位分离要求，明确各类其他业务的相关部门，清晰界定各岗位权限，避免一人多岗、权责交叉，确保不相容职责有效分离。二是构建全流程管控体系，规范申请、审核、审批、执行、归档等关键环节操作标准，明确各环节工作要求和时间节点，确保业务开展全程留痕、有据可查。三是强化风险防控机制，聚焦资金使用、信息安全、合规性等关键风险点，建立定期自查与专项检查相结合的监督模式，及时排查和化解潜在风险。四是健全考核评价与整改落实，将其他业务管控成效纳入单位内部控制整体评价，对监督检查中发现的问题明确责任主体，及时整改完善。

省属高等学校、公立医院、科学事业单位要同时按照行业内部控制要求，做好其他业务的内部控制。

5 内部监督

内部监督是单位内部控制得以有效实施的机制保障，通过对内部控制的建立与实施情况开展常态化监督检查，实现对设计与运行中问题及薄弱环节的预防、发现和整改，推动内部控制体系持续优化和有效运行。本章将围绕内部审计、内部纪检监察、内部巡察、内部会计监督四大监督主体展开具体阐述，明确各主体的责任边界、核心内容与实施要求，构建协同高效的内部监督体系。

5.1 内部审计

5.1.1 责任主体

单位应当设立独立的内部审计部门或者专职内部审计岗位。内部审计与内部控制的建立和实施应当保持相对独立，不得由具体组织实施或日常管理内部控制的部门及岗位承担。

5.1.2 内容和要求

内部审计部门或岗位承担着对单位内部控制制度建立与实施情况进行监督检查的重要职责。其应通过定期与不定期相结合的方式开展检查工作，旨在及时发现内部控制存在的问题，并有针对性地提出改进建议。该监督工作主要由日常监督和专项监督两部分构成。

（1）日常监督。对内部控制建立与实施情况进行常规、持续的监督检查。按照内部控制相关要求计划并实施内部审计，整理发现的内部控制缺陷，分析缺陷性质（设计缺陷或执行缺陷）

及产生原因，提出改进建议，经内部控制领导小组审批后下发，同时按要求向上级单位上报。各责任部门制定并实施改进措施，及时将整改情况报送内部审计部门，内部审计部门跟踪检查整改情况。

（2）专项监督。单位发生战略调整（如合并重组）、流程变革（如上线新财务系统）或重大风险事件（如审计发现资金漏洞）后及时启动专项监督。参照内部审计标准流程，重点核查调整后内部控制体系的适应性（如系统权限是否实现不相容岗位分离），形成《专项监督报告》，标注“高风险项”及整改优先级（如“立即整改”）。

5.2 内部纪检监察

5.2.1 责任主体

单位纪检监察部门是内部纪检监察的实施主体，独立履行监督职责，不受其他部门干预。单位主要负责人对本单位廉政风险防控工作负总责，纪检监察部门工作人员按职权开展监督检查。

5.2.2 内容和要求

单位要加强对权力运行、重大事项决策和关键业务执行等环节的廉政风险监督，结合实际建立权责清晰、约束有力的内部纪检监察机制，明确监督主体、范围、程序和权责，落实监督责任。

监督重点包括大额资金使用、建设项目招投标、政府采购、国有资产处置等关键环节的廉洁性，以及重大事项决策程序的规范性。受理对违反内部控制制度、财经纪律及违纪违法问题的举

报线索，按登记、分类审核、分级处置的程序开展核查；对内部审计、巡察移交的违纪违法线索依规调查处理，落实责任追究；配合外部纪检监察机关开展工作，不得拒绝、阻挠、拖延，不得隐瞒相关情况。

5.3 内部巡察

5.3.1 责任主体

单位内部巡察工作由单位党组织牵头负责，成立专门巡察工作组作为实施主体。巡察工作组人员应与被巡察部门无直接利益关联，确保监督独立性。

5.3.2 内容和要求

内部巡察是自上而下开展的政治监督和治理监督，覆盖单位所属各级单位及内设关键部门。单位应结合实际明确巡察的范围、频率和程序，确保监督无死角、无盲区。

巡察重点包括内部控制制度落实情况、重大决策执行情况、风险防控成效和以往监督问题整改情况。按照制定巡察方案、进驻核查（听取汇报、查阅资料、个别谈话等）、形成巡察报告、反馈整改要求、跟踪督办整改的程序实施。对巡察发现的问题，被巡察部门须按要求制定整改方案，明确整改措施、责任人和时限，及时报送整改情况；巡察工作组跟踪验证整改效果，未按期整改或整改不到位的部门，查明原因并督促整改。

单位应配合巡察工作，提供真实完整的资料和信息，不得拒绝、阻挠巡察工作开展。

5.4 内部会计监督

5.4.1 责任主体

单位财会部门是内部会计监督的实施主体，负责经济业务、财会行为和会计资料的日常监督检查。单位主要负责人是财会监督工作第一责任人，对本单位财会工作和会计资料的真实性、完整性负责。

财会人员按职权开展监督工作，加强自我约束，遵守职业道德，拒绝办理并按照职权纠正违反法律法规规定的财会事项，并有权检举单位或个人的违法违规行为。

5.4.2 内容和要求

单位要加强对经济业务、财务管理、会计行为的日常监督，结合自身实际建立权责清晰、约束有力的内部财会监督机制，明确监督主体、范围、程序、权责等，落实财会监督主体责任。

监督内容包括会计凭证、账簿、报表等资料的真实性和完整性；经济业务会计处理的合规性；财务印章、票据及资金支付的规范性；资产账实相符情况。在内部控制制度相关环节，按照《中华人民共和国会计法》的要求，落实职责分工与不相容岗位分离、重要经济业务决策与执行的相互监督制约、财产清查等核心要求。

单位应配备与财会监督职能任务相匹配的人员力量，完善财会监督人才政策体系，加强培训教育，分类型、分领域建立高层次财会监督人才库，提升专业能力和综合素质；按照国家有关规

定完善财会监督人才激励约束机制。单位应配合依法依规实施财会监督，不得提供虚假或者有重大遗漏的财会资料及信息。

5.5 各类内部监督的协同

5.5.1 协同要求

单位应建立健全各类内部监督协同机制，明确协同的程序和要求，确保监督工作协调高效。内部审计、纪检监察、巡察、内部会计监督等部门应保持相对独立，同时加强协同配合，打破监督壁垒。

建立协同议事机制，由单位内部控制建设领导小组牵头，定期召开监督协同会议，统筹监督计划，协调交叉事项，通报监督结果；建立信息共享机制，整合监督计划、工作进展、发现问题、整改情况等信息，实现数据互通、成果共用；建立线索移交机制，按职责分工移交相关问题线索，确保问题得到及时处置。

5.5.2 结果应用

监督结果应当作为完善内部控制的依据和考核评价相关工作人员的依据。监督部门开展本期监督时，需对上一期监督整改情况进行核查，未按期整改的，查明原因，落实责任部门，并纳入本期整改。

对执行内部控制成效显著的部门及工作人员提出表扬表彰，对违反内部控制的部门和人员提出处理意见；对于认定的内部控制缺陷，由内部控制职能部门或牵头部门根据单位负责人要求提出整改建议，督促责任部门或岗位及时整改，并跟踪整改落实情

况；已经造成损失或负面影响的，追究相关工作人员的责任。

单位应借助信息化手段，建立线上线下工作流程与制度文本的遵循机制，为内控体系的运行与改进提供技术支撑，确保监督融合实效。

6 内部控制评价

6.1 内部控制评价的基本原则与要求

根据《行政事业单位内部控制评价办法》（财会〔2025〕24号），内部控制评价是指对内部控制建立与实施情况进行综合评价，形成评价结果、出具评价报告的过程。

内部控制评价适用于省级各部门及各所属单位。省级各部门是指与省级政府财政部门直接发生预算缴拨款关系的国家机关、政党组织、事业单位、社会团体和其他单位。省级各单位是指省级各部门所属预算单位，含经费自理事业单位等。

6.1.1 基本原则

内部控制评价应当遵循以下基本原则：

（1）全面性原则。评价工作应当贯穿内部控制建立与实施各个环节，涵盖各类经济活动、相关业务活动和内部权力运行，综合反映部门和单位的内部控制水平。

（2）重要性原则。评价工作应当在全面评价的基础上，重点关注重要经济活动和业务活动及高风险领域，特别是权力集中、资金密集、资源富集的重点领域和关键岗位。

（3）客观性原则。评价工作应当以国家法律法规、制度规范以及单位内部管理制度等为依据，结合部门和单位实际情况，如实反映内部控制建立与实施情况，采用定性和定量相结合的方式，客观公正地评价内部控制水平。

（4）可操作性原则。评价工作应当结合单位实际情况因地

制宜开展，评价指标应当简单易行、务实管用，切实降低基层单位负担。

（5）持续性原则。评价工作应当形成实施评价、问题整改、结果应用、持续优化的管理闭环，不断提升单位内部控制水平。

6.1.2 基本要求

（1）财政部门基本要求。省财政厅按照财政部制定的内部控制评价有关制度办法和发布的内部控制评价基本指标体系、评价报告格式，组织实施省级各部门内部控制评价的监督检查工作。

（2）部门基本要求。省级各部门应当结合部门实际情况，在基本指标体系的基础上，细化形成本部门内部控制评价指标及所属单位内部控制评价指标，并按照管理权限，逐级对所属单位内部控制评价报告实施复核，出具复核意见，同时对本部门内部控制建立与实施整体情况进行评价。

（3）单位基本要求。省级各单位应当根据《行政事业单位内部控制评价办法》（财会〔2025〕24号）有关要求和主管部门制定的内部控制评价指标，结合单位内部控制建立与实施实际情况，可补充本单位内部控制评价指标，明确相关机构或岗位的职责权限，按照规定的程序、方法和要求，有序开展内部控制评价工作。

（4）档案管理与安全。省级各部门、各单位应当根据档案管理制度，妥善保管内部控制评价的有关文件资料等，在内部控

制评价过程中，确保评价数据的安全性和保密性。

（5）信息化和外部专家要求。鼓励省级各部门、各单位采用信息化手段，开展内部控制评价相关工作，必要时可借助外部专家力量参与相关工作。

6.2 单位内部控制评价

省级各单位应当由内部审计部门或岗位（或指定其他部门、岗位，以下简称内部控制评价部门）负责组织实施本单位内部控制评价工作。单位内部控制评价部门（岗位）应当与内部控制建设牵头部门（岗位）相互分离。单位应当在年度终了对上一年度内部控制建立与实施情况进行评价。

单位应当安排部署评价工作，制定评价工作方案或根据主管部门（上级单位）制定的评价工作方案，明确评价范围、工作任务、人员组织、进度安排等相关内容，履行单位内部审批程序后实施。

6.2.1 单位内部控制评价内容

单位内部控制评价的主要内容包括：

（1）组织层面内部控制情况。包括议事决策机制、规范权力运行情况、内部控制组织架构设置及运行情况、会计核算和财务报告情况、内部控制信息系统建立与实施情况，以及其他补充情况；

（2）业务层面内部控制情况。包括预算、收支、政府采购、资产、建设项目、合同等各类经济活动，以及单位根据各自职能

职责、业务特点设置的相关业务活动内部控制制度、流程的建立与实施情况；

（3）内部监督情况。包括内部监督制度建立和实施情况。

6.2.2 单位内部控制评价方法

单位应当根据内部控制有关要求和本单位职能职责、业务特点，综合运用询问访谈、调查问卷、专题讨论、穿行测试、重新执行、实地查验、抽样和比较分析等方法，充分收集有效证据，对单位内部控制进行全面客观评价。

6.2.3 单位内部控制评价过程

在评价指标体系设置方面，由财政部发布年度部门和单位内部控制评价的基本评价指标体系。单位应当根据细化后的评价指标体系，结合评价内容，对本单位内部控制建立与实施情况进行评价打分，形成单位内部控制自评得分。

单位收到的各级政府财政部门、主管部门或其他部门内部控制相关表彰、批评等奖惩情况可作为调整评价得分的参考。

评价工作应当详细记录执行评价工作的全过程，包括评价方法、各项评价指标的内容、得分情况、扣分原因、评价结果及其认定依据、评价人员等。

6.2.4 单位内部控制评价结果

单位内部控制评价结果采取定性与定量相结合的方式，划分为优、良、中、差四个档次。90（含）至100分为“优”、80（含）至90分为“良”、60（含）至80分为“中”、60分以下为“差”。

内部控制评价结果的认定应当符合单位内部控制建立与实施的实际情况。在内部控制评价基准年度内，单位被认定为存在与内部控制相关的违法违纪行为的，内部控制评价结果根据违法违纪程度下调档次，且最终结果不得高于“中”。

6.2.5 单位内部控制评价报告

单位应当根据内部控制评价得分和评价结果等材料，编制内部控制评价报告并提交主管部门（上级单位）复核，同时提供能够准确反映各项评价指标得分情况的证明材料。

报告内容包括但不限于：评价工作组织实施情况、评价程序和方法、评价依据、评价得分情况、评价结果、发现的问题及整改情况等内容。

6.2.6 主管部门复核

省级各主管部门（上级单位）根据日常管理与监督中掌握的情况和本级及所属单位提供的内部控制评价相关材料，分级组织实施对本级及所属单位编制的单位内部控制评价报告或部门内部控制评价报告的复核工作。各主管部门（上级单位）复核发现本级及所属单位内部控制评价得分存在偏差的，应当调整内部控制评价得分，明确最终评价结果档次，形成内部控制评价复核意见，并及时向单位反馈。复核意见包括自评得分、部门复核调整得分及调整原因、最终得分和评价结果、发现的问题及整改时限等。单位收到复核意见书后，根据复核发现问题补充整改措施。经各级主管部门（上级单位）复核调整后的得分，为该单位内部

控制评价最终得分。

6.2.7 对外报送

单位应当在报送年度内部控制报告时，一并报送年度内部控制评价报告及复核意见书。

6.3 部门内部控制评价

省级各部门应当由内部审计部门或岗位（或指定其他部门、岗位）负责组织实施对本部门内部控制建立与实施整体情况的评价工作。内部控制评价部门（岗位）应当与内部控制建设牵头部门（岗位）相互分离。

6.3.1 部门内部控制评价范围

有所属单位的各级单位应当在本级及所属单位内部控制评价的基础上，按照部门评价的内容、程序、方法等，编制部门内部控制评价报告。

无所属单位的部门无需开展部门内部控制评价，仅开展单位内部控制评价工作。

6.3.2 部门内部控制评价内容

年度终了，省级各部门应当在部门本级及所属单位内部控制评价的基础上，按照本部门内部控制评价指标体系，参考“6.2 单位内部控制评价”部分的评价程序和评价方法，对本部门内部控制建立与实施整体情况开展评价，评价内容至少包括以下三个方面：

（1）部门本级及所属单位在组织层面内部控制、业务层面

内部控制、内部监督等方面的整体情况；

（2）部门层面内部控制体系的建立与实施情况，以及对本级及所属单位内部控制的指导与监督情况；

（3）部门根据履职范围和行业特点，自行制定的其他评价内容。

部门收到的各级政府财政部门、主管部门或其他部门内部控制相关表彰、批评等奖惩情况可作为调整部门评价得分的参考。

6.3.3 部门内部控制评价报告

部门应当根据本部门评价得分、评价结果等材料，形成部门内部控制评价报告。报告内容包括但不限于：部门评价工作组织实施情况、评价程序和方法、评价依据、评价得分情况、评价结果、发现的问题及整改情况等内容。

各部门应当在报送年度部门内部控制汇总报告时，一并报送年度部门内部控制评价报告。

6.4 财政部门内部控制评价监督

6.4.1 财政部门内部控制评价监督范围

省级政府财政部门应当每年抽取一定比例的同级政府部门，对其内部控制评价情况进行监督，督促各部门高质量完成内部控制评价工作。对于新设立的部门应当及时纳入监督范围。

省级政府财政部门开展内部控制评价监督，确有必要可以委托第三方机构协助开展相关辅助性工作。

6.4.2 财政部门内部控制评价监督内容

省级政府财政部门应当在获取各部门内部控制评价结果和相关材料的基础上,对各部门内部控制评价工作整体情况开展监督,主要包括以下三个方面:

(一)部门内部控制评价反映的部门本级及所属单位在组织层面内部控制、业务层面内部控制、内部监督等方面情况;

(二)部门内部控制评价的组织实施情况和内部控制评价结果应用情况;

(三)部门落实政府财政部门其他内部控制有关要求的情况等。

6.4.3 财政部门内部控制评价监督方式

省级财政部门可以采取查阅内部控制评价报告等资料、现场核查等方式,开展内部控制评价监督,并向有关部门反馈结果。如结果与内部控制评价结果不一致,可要求有关部门作出说明并根据实际情况调整内部控制评价结果。

6.4.4 责任追究

单位应当客观、准确开展内部控制评价,不得提供虚假评价资料;单位负责人不得授意、指使、强令相关人员编制虚假内部控制评价报告,不得对拒绝、抵制编造虚假内部控制评价报告的人员进行打击报复。对于违反规定、提供虚假评价资料的单位及相关负责人,依法依规追究相应责任。

财政部门及其工作人员存在违反本办法规定,以及其他滥用职权、玩忽职守、徇私舞弊等违法违规行为的,依法依规追究相

应责任。

6.5 内部控制评价结果应用

6.5.1 问题整改

针对内部控制评价中反映的突出问题和薄弱环节，各单位应当认真查找问题原因，制定整改措施，明确整改时限，建立问题整改台账，及时进行整改，进一步完善单位内部控制体系。政府财政部门、各部门应当跟踪有关单位的整改情况，督促其按要求完成整改工作。

6.5.2 结果应用

各单位、各部门应当切实加强内部控制评价结果的分析应用，将评价结果作为完善内部管理制度、改进预算管理、绩效管理、财会监督的依据，作为年度考核、监督问责、领导干部选拔任用的参考。鼓励将评价结果采取适当的方式予以内部公开，强化自我监督、自我约束。

6.5.3 与其他监督方式的协同

各单位、各部门应当加强内部控制评价与财会监督、巡察、纪检监察、审计监督等工作有机贯通、相互协调和信息共享，形成监督合力，提高内部控制评价结果应用的效率和效果。

附：行政事业单位内部控制评价基本指标（参考格式）

202X 年度行政事业单位内部控制评价基本指标

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
一、组织层面内部控制	议事决策机制	“三重一大”事项集体决策机制建立与实施情况	单位是否建立健全“三重一大”事项集体决策机制，明确“三重一大”事项的范围、决策形式、决策规则、决策程序等内容。	2	已建立健全集体决策机制的，不扣分；每缺失一项机制或每发现一项机制建立不完善、覆盖不全的，扣0.5分，扣完为止。	
			单位是否严格执行“三重一大”事项集体决策机制。	2	有效实施集体决策机制的，不扣分；每发现一个事项未严格执行的，扣0.5分，扣完为止。	
	内部权力运行	分事行权、分岗设权、分级授权	对经济活动和相关业务活动的决策、执行、监督，单位是否明确分工、相互分离、分别行权。	2	已建立健全分事行权机制并有效实施的，不扣分；每发现一项经济活动或业务活动未按规定执行的，扣0.5分，扣完为止。	
			单位是否编制岗位说明书，明确岗位职责，确保单位关键岗位实现不相容岗位相互分离。	2	已建立健全分岗设权机制并有效实施的，不扣分；每发现一个关键岗位职责未明确的，扣0.5分，扣完为止。	
			单位是否根据不同管理层级和工作岗位，依法依规授予适当权限。	2	已建立健全分级授权机制并有效执行的，不扣分；每发现一次授权不当、越权办事的，扣0.5分，扣完为止。	
			单位是否建立健全内部控制关键岗位干部交流或定期轮岗制度，明确轮岗范围、轮岗条件、轮岗周期、交接流程、责任追溯等要求，不具备轮岗条件的单位应当采用专项审计等控制措施。	1	已建立健全关键岗位干部交流或定期轮岗制度的，不扣分；每发现一处制度建立不完善、覆盖不全的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否在轮岗周期内，对所有关键岗位定期执行轮岗或开展专项审计等控制措施。	1	轮岗周期内已执行定期轮岗或开展专项审计等控制措施的，不扣分；每存在一个关键岗位既未执行定期轮岗也未开展专项审计等控制措施的，扣0.25分，扣完为止。	

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
一、组织层面内部控制	组织架构	内部控制组织架构设置及运行情况	单位是否建立健全内部控制组织架构,成立内部控制领导机构,明确内部控制建设牵头部门、评价与监督部门。	2	建立健全内部控制组织架构的,不扣分;未成立领导机构的,扣1分;未明确建设牵头部门的,扣0.5分;未明确评价与监督部门的,扣0.5分。	
			评价年度内,单位内部控制领导机构是否召开会议,讨论单位内部控制工作相关问题。	1	单位内部控制领导机构已召开会议且讨论单位内部控制工作相关问题的,不扣分;未召开会议或讨论内容与内部控制不相关的,扣1分。	
	财务信息	会计核算和财务报告	单位是否按照政府会计准则制度的规定设置和使用会计科目、编制政府部门财务报告。	1	未按照规定设置或使用会计科目的,扣0.5分;未按照规定编制政府部门财务报告的,扣0.5分。	
	信息化	内部控制信息化建设和使用情况	单位信息系统是否覆盖单位主要经济活动或业务活动。	2	信息系统能够覆盖单位主要经济活动或业务活动的,不扣分;每存在一个主要经济活动或业务活动未覆盖的,扣0.5分,扣完为止。	
			信息系统的设计、开发、运行、维护是否制定并履行相应的控制措施。	2	已制定并执行信息系统相关控制措施的,不扣分;每发现一个环节控制措施缺失或未履行的,扣0.5分,扣完为止。	
小计				20		
二、业务层面内部控制	预算业务控制	预算业务内部控制情况	单位是否依据法律法规、财政部门 and 主管部门工作要求、内部管理实际需要,建立健全涵盖预算编制、审批、执行、调剂、分析、决算与绩效管理等环节的预算业务内部控制制度。	4	已建立健全预算业务内部控制制度的,不扣分;每发现缺失一个环节的,扣1分,扣完为止。	
			单位是否合理设置岗位,确保预算编制与审核,预算审批与执行,预算执行与分析,决算编制与审核等岗位职责分离。	1	每发现一处不相容岗位未分离的,扣0.25分,扣完为止。	

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
二、业务层面内部控制	预算业务控制	预算业务实施内部控制情况	单位预算编制主体、程序及标准是否符合预算相关制度规定。	1	每发现一项内容未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照批复的预算开展相关活动并进行预算公开，涉及预算调剂的事项，先履行完相关审批或备案程序再组织执行。	1	每发现一项活动或一个预算调剂事项未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照预算相关制度规定开展预算执行常态化监督预警信息核实、反馈，并按要求及时对违规问题进行整改，强化监督结果运用。	1	每发现一条预警信息未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照预算相关制度规定开展决算编制、审核和批复、公开等程序。	1	每发现一个环节未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照预算相关制度规定开展预算绩效管理。	1	每发现一处未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
	收支业务控制	收支业务建立内部控制情况	单位是否依据法律法规、财政部门 and 主管部门工作要求、内部管理实际需要，建立健全涵盖收入、票据、支出等业务的内部控制制度。	4	已建立健全收支业务内部控制制度的，不扣分；未建立健全收入内部控制制度的，扣1分；未建立健全票据内部控制制度的，扣1分；未建立健全支出内部控制制度的，扣2分。	
			单位是否合理设置岗位，确保收款与会计核算，支出申请与审批，支出审批与付款，业务经办与会计核算等岗位职责分离。	1	每发现一处不相容岗位未分离的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照收入相关制度规定执行各项收入应收尽收，及时、准确入账，涉及非税收入的，应及时、足额上缴国库或财政专户。	1	每发现一笔收入未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照票据相关制度规定，开展票据的申领、启用、保管、登记、核销、销毁等程序。	2	每发现一张票据未按照规定执行的，扣0.5分，扣完为止。	
			单位是否按照支出相关制度规定，开展支出审核、审批、支付控制、核算和归档等程序。	2	每发现一笔支出未按照规定执行的，扣0.5分，扣完为止。	

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
二、业务层面内部控制	政府采购业务控制	政府采购业务内部控制建立情况	单位是否依据法律法规、财政部门和主管部门工作要求、内部管理实际需要，建立健全涵盖政府采购预算与计划、政府采购需求、政府采购活动、履约验收、信息公开等环节的政府采购业务内部控制制度。	4	已建立健全政府采购业务内部控制制度的，不扣分；每发现缺失一个环节的，扣1分，扣完为止。	
			单位是否合理设置岗位，确保采购需求提出与审核，采购方式确定与审核，采购执行与验收，采购验收与登记等岗位职责分离。	1	每发现一处不相容岗位未分离的，扣0.25分，扣完为止。	
		政府采购业务实施情况	单位是否按照政府采购相关制度规定执行政府采购预算、计划管理。	1	每发现一笔政府采购业务未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照政府采购相关制度规定选择政府采购的模式（集中采购、分散采购）、采购方式（公开招标、邀请招标、竞争性谈判、询价、单一来源采购、框架协议采购、竞争性磋商采购、合作创新采购、其他）。	1	每发现一笔政府采购业务未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否按照政府采购相关制度规定执行采购方式变更审批程序、政府采购进口产品审批程序。	1	每发现一笔政府采购业务未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			政府采购信息公开的主体、范围、时间、内容、程序是否按照有关规定执行。	1	每发现一笔政府采购业务未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
	资产控制	资产内部控制建立情况	单位是否按照政府采购相关制度规定执行政府采购履约验收程序。	1	每发现一笔政府采购业务未按照规定执行的，扣0.25分，扣完为止。	
			单位是否依据法律法规、财政部门和主管部门工作要求、内部管理实际需要，建立健全涵盖货币资金、实物资产、无形资产、对外投资等资产类别的内部控制制度。	4	已建立健全资产内部控制制度的，不扣分；每发现一类资产未建立健全内部控制制度的，扣1分，扣完为止。	
			单位是否合理设置岗位，确保货币资金保管、稽核与账目登记，资产财务账与实物账，资产保管与清查，对外投资立项申报与审核等岗位职责分离。	1	每发现一处不相容岗位未分离的，扣0.25分，扣完为止。	

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
二、业务层面内部控制	资产控制	资产内部控制实施情况	单位是否按照资产相关制度规定,保管单位收付款项所需印章、银行密钥等,单位银行账户的开立、变更、销户是否按照相关规定执行。	1	每发现一个印章(银行密钥)或银行账户未按照规定执行的,扣0.25分,扣完为止。	
			单位是否按照资产相关制度规定,开展银行存款对账,对库存现金、固定资产、存货等资产开展定期清查盘点。	2	每发现一类资产未按照规定执行的,扣0.5分,扣完为止。	
			单位是否按照资产相关制度规定规范执行资产的配置、处置、使用及资产收益等程序。	2	每发现一项资产未按照规定执行的,扣0.5分,扣完为止。	
	建设项目控制	建设项目内部控制情况	单位是否依据法律法规、财政部门和主管部门工作要求、内部管理实际需要,建立健全涵盖建设项目立项、决策、概预算编制、合同签署、工程变更、验收、价款支付、监理、决算、审计等全部经济活动和主要业务活动的建设项目内部控制制度。	4	已建立健全建设项目内部控制制度的,不扣分;每发现缺失一个环节的,扣1分,扣完为止。	
			单位是否合理设置岗位,确保项目立项申请与审核,概预算编制与审核,项目实施与价款支付,竣工决算与审计等岗位职责分离。	1	每发现一处不相容岗位未分离的,扣0.25分,扣完为止。	
		建设项目实施控制情况	单位是否严格按照建设项目相关制度规定,开展建设项目可行性研究、项目决策、概预算编制等经济业务活动。	1	每发现一个建设项目未按制度执行的,扣0.25分,扣完为止。	
			项目建议书、可行性研究报告、概预算、竣工决算报告等是否经相关工作人员或根据国家有关规定委托具有相应资质的中介机构进行审核,出具评审意见。	1	每发现一份材料不符合相关规定的,扣0.25分,扣完为止。	
			单位是否按照建设项目相关制度规定开展工程变更审批程序。	1	每发现一次工程变更未按照规定执行的,扣0.25分,扣完为止。	
			单位是否按照审批单位下达的投资计划和预算对建设项目资金实行专款专用。	1	发现建设项目资金未实行专款专用的,扣1分。	
			单位是否及时办理资产交付使用手续。	1	发现建设项目未及时办理资产交付使用手续的,扣1分。	

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
二、业务层面内部控制	合同控制	合同内部控制建立情况	单位是否依据法律法规、财政部门和主管部门工作要求、内部管理实际需要,建立健全涵盖合同订立、合同登记、履行监督审查、合同执行、合同纠纷处理、印章管理等环节的合同管理内部控制制度。	4	已建立健全合同内部控制制度的,不扣分;每发现缺失一个环节的,扣1分,扣完为止。	
			单位是否合理设置岗位,确保合同拟订与审核,合同订立与合同章管理,合同订立与登记台账,合同执行与监督等岗位职责分离。	1	每发现一处不相容岗位未分离的,扣0.25分,扣完为止。	
		合同内部控制实施情况	单位是否按照合同相关制度规定,对合同实施归口管理。	1	未实现合同归口管理的,扣1分。	
			单位是否按照合同相关制度规定,开展合同订立。	1	每发现一份合同未按照规定订立的,扣0.25分,扣完为止。	
			单位是否按照合同相关制度规定,开展合同履行监督审查。	1	每发现一份合同未按照规定开展合同履行监督审查的,扣0.25分,扣完为止。	
			合同归口管理部门是否按照合同相关制度规定,登记合同的订立、履行和变更情况。	1	每发现一份合同未按照规定进行登记的,扣0.25分,扣完为止。	
			单位是否规范管理并使用印章(公章、合同章、人名章等)。	1	每发现一份合同未按照规定使用印章的,扣0.25分,扣完为止。	
		小计			60	
三、内部监督	内部监督机制建立情况	职责分离情况	评价与监督部门(岗位)是否与内部控制建设牵头部门(岗位)相互分离。	2	已实现评价与监督部门(岗位)和建设牵头部门(岗位)分离的,不扣分;未实现的,扣2分。	
		内部审计监督情况	单位是否建立健全内部审计监督制度,并将其纳入本单位内部控制制度。	2	已建立健全内部审计监督制度的,不扣分;制度不完善或已建立但未纳入内部控制制度的,扣1分;未建立的,扣2分。	
	内部监督机制实施情况	开展检查情况	单位是否按规定开展内部控制制度执行情况自查。	2	相关内部审计检查工作已开展的,不扣分;未开展的,扣2分。	
		问题整改情况	上年度巡视巡察、纪检监察、审计、财会监督、内部控制评价等发现的内部控制相关问题的整改落实情况。	4	每发现一个问题逾期未整改完成的,扣1分,扣完为止。	

评价类别	一级评价指标	二级评价指标	评价内容	分值	评分细则	得分
小计				10		
四、补充指标	补充指标		结合内部管理实际，由部门细化，单位可进行补充。	10	自行制定评分细则。	
小计				10		
合计				100		

注：1. 因单位不涉及某类业务，导致某项指标不适用的，该项指标不评分。得分换算公式如下：

换算后的得分合计=换算前的得分合计/（100-不适用指标分值）*100 分。

2. 单位内部控制评价补充指标总分 10 分，应当结合单位业务特点、风险防控重点设置，可由部门统一确定，也可由部门及所属单位共同确定。若未设置补充指标，则得分合计换算规则同上。

7 内部控制报告编制

7.1 内部控制报告编制的组织

7.1.1 明确编制责任主体

单位主要负责人是报告编制的责任主体，负责统筹协调报告编制工作，对报告的真实性和完整性负责。年度终了，根据本单位当年内部控制建设工作的实际情况及取得的成效，以能够反映内部控制工作基本事实的相关材料为支撑，按照财政部发布的统一报告格式编制内部控制报告，经本单位主要负责人审批后对外报送。

加强对本单位内部控制报告的使用，通过对内部控制报告中反映的信息进行分析，及时发现内部控制建设工作中存在的问题，进一步健全制度，提高执行力，完善监督措施，确保内部控制有效实施。

7.1.2 成立编制报告小组

从财务、审计、纪检监察以及各主要业务科室选拔业务骨干组成内部控制报告编制小组，成员应具备扎实的专业知识和丰富的实践经验，熟悉行政事业单位的财务管理、业务流程以及相关法律法规。

对编制小组成员进行针对性培训，内容包括行政事业单位内部控制规范、报告编制的具体要求、最新政策解读以及数据分析与处理技巧等，提高成员的业务水平和编制能力，确保编制工作的专业性和规范性。

7.1.3 建立沟通反馈机制

构建单位内部的沟通平台，反映内部控制工作基本事实的相关材料，一般包括内部控制领导机构会议纪要、内部控制制度、流程图、内部控制检查报告、内部控制培训会相关材料等。

编制小组及时传达编制要求和最新信息，促进部门间的协作与信息共享，确保编制工作顺利推进。

设立反馈渠道，各部门及编制小组成员如发现内部控制存在的问题或对报告编制有疑问、建议，可及时向领导小组反馈，领导小组应在规定时间内予以答复和处理，保证问题得到及时解决，提高编制工作效率和质量。

7.1.4 明确编制具体要求

各部门单位负责组织实施本部门行政事业单位内部控制报告编报工作，并对本部门内部控制汇总报告的真实性和完整性负责。

职责主要是布置本部门行政事业单位内部控制年度报告编报工作并开展相关培训，组织和指导本部门行政事业单位内部控制报告的收集、审核、汇总、报送、分析使用，组织和开展本部门行政事业单位内部控制报告信息质量的监督检查工作，组织和指导本部门行政事业单位内部控制考核评价工作，建立和管理本部门行政事业单位内部控制报告数据库。

7.2 内部控制报告编制的程序

7.2.1 准备阶段

（1）内部控制工作小组（牵头部门）应当根据年度内部控制报告内容，结合各部门职能分工，制定报告填报分工与计划。

（2）内部控制工作小组发布报告通知与任务，明确各部门所需提供资料。

7.2.2 实施阶段

（1）各部门根据任务安排整理相关资料和数据，报内部控制工作小组。

（2）内部控制工作小组接收、核对、登记相关资料与数据，重点关注上报材料的适用性、真实性和准确性。如单位机构变动，应注意内部控制相关组织是否已更新；提供的资料是否为单位开展工作中真实产生的材料，不存在伪造或临时应付的情况；提供的数据是否准确无误，是否与预算数据、核算数据、资产数据、决算数据等保持一致。

（3）内部控制工作小组根据收集的信息与资料，上传佐证材料并编制年度内部控制报告。

7.2.3 报告阶段

（1）内部控制工作小组从系统中导出内部控制报告，打印后交单位主要负责人审批签字，并在系统中完成上报。

（2）主管部门汇总审核后提交省财政厅，省财政厅对提交的报告进行审核并反馈修改建议。

（3）内部控制工作小组针对内部控制报告反映的不足，及时采取措施，完善内部控制体系。

7.3 内部控制报告的编报

7.3.1 报告内容构成要素

单位内部控制情况介绍，包括单位的组织架构、职责分工、内部控制建设历程和主要内部控制制度框架，详细说明内部控制评价的范围、程序、方法以及发现的内部控制缺陷情况，按照缺陷的严重程度分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷进行分类披露，分析缺陷产生的原因和影响范围。整改措施与计划披露，针对发现的内部控制缺陷，提出具体、可行的整改措施，明确整改责任部门、责任人、整改期限和预期达到的整改效果。

7.3.2 报告格式规范与语言要求

格式规范方面，遵循上级部门规定的统一格式要求，包括报告的字体、字号、行距、页边距、页码编排等，封面应注明报告名称、单位名称、报告日期、编制部门等基本信息，目录应清晰地列出各章节标题和页码，便于阅读和查阅。同时，合理运用图表、流程图等工具，对复杂的内部控制流程和数据进行直观展示，增强报告的可视化效果和可读性。

语言要求方面，使用规范、准确、简洁、易懂的语言进行表述，避免使用模糊、歧义或过于专业晦涩的词汇和语句，确保不同层次的读者都能够理解报告内容。在描述内部控制问题和整改措施时，语言应具体、明确，具有可操作性和可衡量性，便于上级部门和单位内部对内部控制情况进行监督和检查。

7.3.3 审核与发布流程

（1）内部审核流程。首先，由编制小组内部进行交叉审核，检查报告内容的完整性、准确性、一致性以及格式规范等问题，对数据和信息进行反复核对，确保无误；然后，提交给单位内部审计部门进行专业审核，重点审查内部控制评价结果的合理性、缺陷认定的准确性以及整改措施的有效性，从审计角度提出意见和建议；最后，由单位领导班子进行集体审核，从单位整体发展战略和管理要求出发，对报告内容进行把关，确保报告真实反映单位内部控制状况，符合单位实际情况和发展需求。

（2）发布流程。根据上级主管部门的要求，确定内部控制报告的发布方式和范围，如通过单位内部办公系统向全体职工发布，同时按照规定的时间和渠道向上级财政部门、审计机关等报送纸质和电子报告，确保报告能够及时、准确地传达给相关部门和人员，接受外部监督和指导，促进单位内部控制建设不断完善和提升。

7.3.4 审核要求

（1）报告材料的规范性

报告材料完整，数据填列齐全。报告封面指标填列完整，正式行文报送时经部门主要负责人签字或盖章，并加盖单位行政公章。

（2）基础数据的规范性

①报告内容规范；

②公式审核无误，勾稽关系准确；

③预算级次与实际预算级次一致。

(3) 上下年数据变动合理性

内部控制报告中内部控制制度执行情况与上年度有关数据衔接一致，变动合理。若上下年度数据差异超过10%应当说明。

(4) 数值型指标的合理性

① “内部控制机构运行情况 ” 异常值排查核对；

② “内部控制制度执行情况 ” 异常值排查核对；

③其他。

信息公开选项:主动公开

抄送:财政部会计司。

山西省财政厅办公室

2026年9月8日印发
