



第六讲 资产业务内部控制

603关键控制点的判断和识别

王清刚

中南财经政法大学会计学院

Email : kjxywqg1125@126.com



控制点 目标——风险——控制

- 在日常运作过程中能抑制风险发生概率或减少风险损失，能协助控制目标实现，及前一步骤正确性的操作步骤
- 在哪些环节、步骤或过程采取措施和实施控制？



●关键控制点

- 是执行人能够进行控制，并且该控制对防范、消除或降低相关风险到可接受水平所必需的某一步骤
- 主要风险必须在关键控制点上加以预防和控制，关键控制点应设置在最佳、最有效的控制点上



ISO22000（食品安全管理体系的国际标准）

- **HACCP（Hazard Analysis and Critical Control Point，危害分析和临界控制点）**



ISO22000关于HACCP的判断原理

- **关键控制点 (Critical Control Point, CCP) 是能够施加控制 , 并且该控制对防止、消除某一食品安全危害或将其降低到可接受水平的是必需的某一步骤**
 - **是食品生产过程中的某一点、步骤或过程**
 - **是可以控制的**
 - **通过对其控制消除或降低危害**
 - **可接受水平是指免除法律责任和食品安全方针要求的最大危害程度**
- **判定关键控制点应考虑的因素包括 : 产品的预期用途、产品的描述、产品流程图、相关的食品安全法律法规要求、显著性危害、组织的实际情况、消费者或顾客的要求、已采取的预防性措施等**

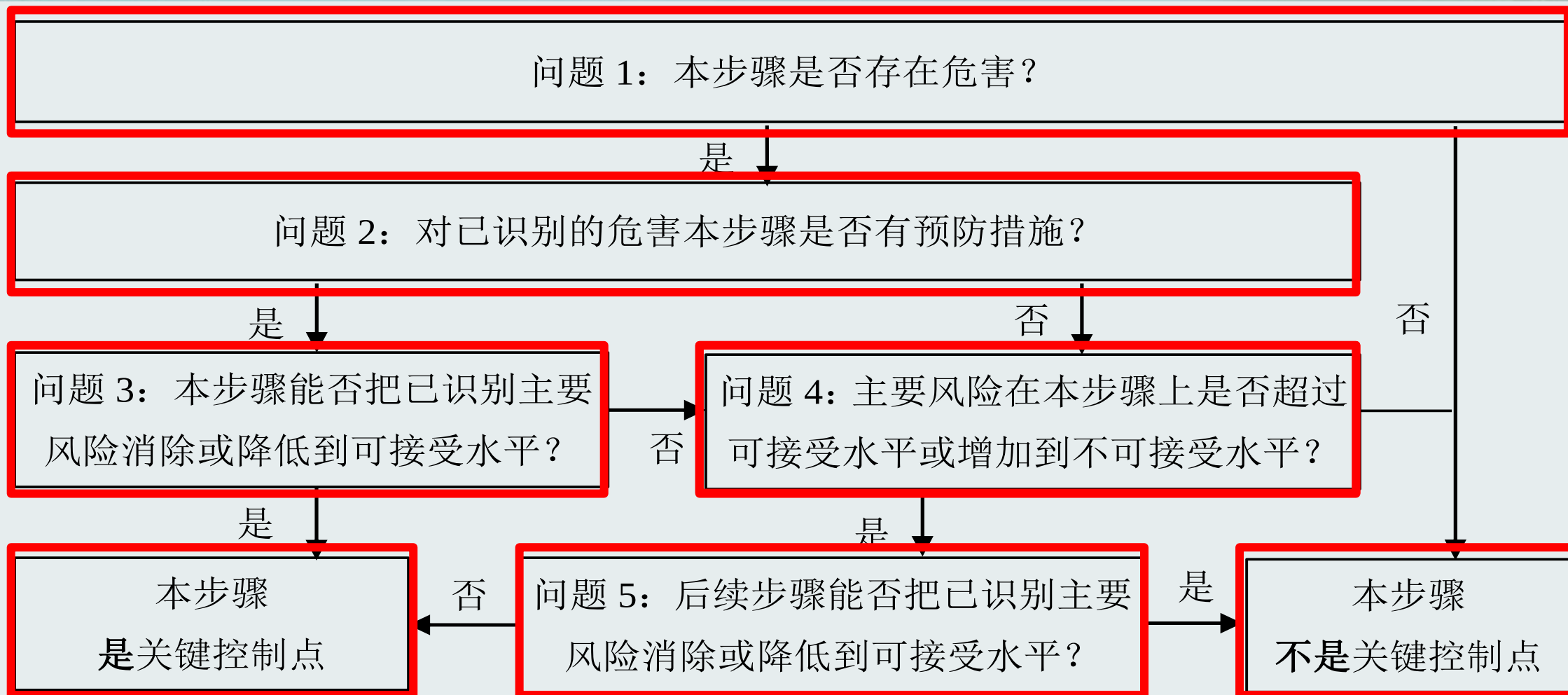


图 1 ISO22000 关于 HACCP 的关键控制点判断决策树



ABC公司构建关键控制点判断决策表

01

是否为前端业务的输入点或后端业务的输出点？

- ◆ 输入性风险对本流程目标的实现有直接影响，为防范输入性风险，前端业务的输入点一般应作为关键控制点。
- ◆ 如果本流程结果需要输出给其他流程，为防范输出性风险（如差错、舞弊等影响本流程目标实现的不确定性因素），流程终点如果作为后端业务的输出点一般应作为关键控制点。



ABC公司构建关键控制点判断决策表

02

本步骤是否涉及非常规交易的操作与审核？

超出正常经营过程的重大交易或安排，如，在合同期限满前变更条款；交易价明显偏离正常市场价格；采用特殊交易模式或创新交易模式；交易标的对交易对手而言不具有合理用途；对外提供租赁或管理服务，而没有收取对价等

◆ 非常规交易可能导致特定风险，涉及非常规交易的步骤，一般应作为关键控制点



03

执行该步骤是否留下可供复核、追溯或验证的痕迹：签章、表单或其他文档？

- ◆ 关键控制点应留下执行痕迹。
- ◆ 如有其他证据表明该步骤为关键控制点，却没有相关执行痕迹，则应增加相关设置，留下执行痕迹

04

本步骤是否存在影响目标实现的风险点（风险等级评估结果为中等及以上）？

- ◆ 主要风险点的判断应依据风险评估的结果



05

对已识别主要风险，本步骤是否有控制手段？

- ◆ 是否有控制手段的判断需要考虑**执行人有没有得到适当的授权、有没有预防措施、承担的后果和责任**等进行综合判断。
- ◆ 如果存在本步骤不能识别的风险，或由于本步骤操作引发的风险，此处应回答“否”。



06

本步骤能否把已识别主要风险消除或降低到可接受水平（即经过本步骤，风险等级前后有显著差异）？

- ◆ **风险管控的目标并不是要消除风险，或将风险控制得越小越好，而是在权衡成本效益的基础上，采取措施将风险控制在一个合理的、可接受的水平之内**
- ◆ **可接受风险水平与管理者的风险偏好和项目重要性等相关**



ABC公司构建关键控制点判断决策表

07

后续步骤能否把已识别主要风险消除或降低到可接受水平

◆ 如果后续步骤能把已识别主要风险消除或降低到可接受水平，本步骤不是关键控制点



ABC 公司财务流程优化：关键控制点判断决策表

流程名称：			流程编号：				
流程总体控制目标：			流程涉及主要风险点：				
步骤	主要风险点	判断问题	是	否	结论	判断	备注
		问题 1：本步骤是否为前端业务的输入点或后端业务的输出点？	是		继续问题 4		
				否	继续问题 2		
		问题 2：本步骤是否涉及非常规交易的操作与审核？	是		是关键控制点		
				否	继续问题 3		
		问题 3：执行本步骤是否留下可供复核、追溯或验证的痕迹。签章、表单或其他文档？	是		继续问题 4		
				否	不是关键控制点		
		问题 4：本步骤是否存在影响目标实现的风险点（风险等级评估结果为中等及以上）？	是		继续问题 5		
				否	不是关键控制点		
		问题 5：对已识别主要风险，本步骤是否有控制手段？	是		继续问题 6		
				否	继续问题 7		
		问题 6：本步骤能否把已识别主要风险消除或降低到可接受水平？	是		是关键控制点		
				否	继续问题 7		
		问题 7：后续步骤能否把已识别主要风险消除或降低到可接受水平？	是		不是关键控制点		
				否	是关键控制点		
原流程	该步骤是否为控制点：是（ ）否（ ）；该步骤是否为关键控制点：是（ ）否（ ）				控制点描述：		
优化后	该步骤是否为控制点：是（ ）否（ ）；该步骤是否为关键控制点：是（ ）否（ ）				控制点描述：		
其他优化建议：							

表6-3 ABC公司专项稽核工作流程优化前的基本情况				
步骤	标准流程步骤	风险点描述	是否为控制点	是否为关键控制点
1	拟定专项稽核项目	—	否	否
2	稽核评价主管审核专项稽核项目申请	专项稽核项目的选择未经过审核	是	是
3	财务部主任审批专项稽核项目申请	专项稽核项目的选择未经过审核	是	是
4	总会计师审批重大专项稽核项目申请	专项稽核项目的选择未经过审核	是	是
5	组织成立专项稽核项目组	—	否	否
6	组织进行稽核前的现场调查	未及时对重大项目实施稽核前的调查	是	是
7	编写专项稽核前调查报告	未及时对重大项目实施稽核前的调查	是	是
8	组织进行稽核前的送达调查	未及时对重大项目实施稽核前的调查	是	是
9	组织稽核成员培训	—	否	否
10	制定工作方案，并草拟专项稽核通知书	—	否	否
11	稽核评价主管审核工作方案及专项稽核通知	工作方案及专项稽核通知书未经审核	是	是
12	财务部主任审批工作方案及专项稽核通知书	工作方案及专项稽核通知书未经审核	是	是
13	总会计师审批工作方案及专项稽核通知书	工作方案及专项稽核通知书未经审核	是	是
14	下达专项稽核通知书	—	否	否
15	召开进点会	—	否	否
16	具体执行专项稽核工作方案	—	否	否
17	填制工作底稿，并进行内部复核和整理汇总	工作记录和工作底稿未经恰当的复核	是	是
18	起草和沟通专项稽核报告，改进完善报告	—	否	否
19	稽核管理岗审核专项稽核报告	专项稽核项目报告未经审核	是	是
20	稽核评价主管审核专项稽核报告	专项稽核项目报告未经审核	是	是
21	财务部主任审批专项稽核报告	专项稽核项目报告未经审核	是	是
22	总会计师审批重大项目专项稽核报告	专项稽核项目报告未经审核	是	是
23	反馈专项稽核意见书	—	否	否
24	督促整改落实与反馈	稽核发现问题未得到及时改正，改进建议未被有效落实	是	否
25	建立专项稽核档案	会计档案未按相关制度规定完善保存	是	否

表6-5		ABC公司财务流程优化：关键控制点判断决策表	
控制点	控制措施	是否有效	是否有效
1. 预算编制与审批	1.1 编制预算时，各部门负责人需提交详细预算说明，并经财务部门审核。1.2 预算编制完成后，需经总经理审批。1.3 预算编制过程中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是
2. 费用报销与审核	2.1 报销单据需真实、完整，并经部门负责人审批。2.2 报销单据需经财务部门审核，确认无误后方可报销。2.3 报销过程中，需与相关部门沟通，确保单据真实。	是	是
3. 应收账款管理	3.1 应收账款需及时入账，并定期核对。3.2 应收账款需定期催收，确保款项及时到账。3.3 应收账款管理中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是
4. 应付账款管理	4.1 应付账款需及时入账，并定期核对。4.2 应付账款需定期支付，确保供应商款项及时到账。4.3 应付账款管理中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是
5. 存货管理	5.1 存货需定期盘点，确保账实相符。5.2 存货需定期清理，确保存货质量。5.3 存货管理中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是
6. 固定资产管理	6.1 固定资产需定期盘点，确保账实相符。6.2 固定资产需定期维护，确保资产安全。6.3 固定资产管理中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是
7. 税务管理	7.1 税务申报需及时、准确。7.2 税务申报需经财务部门审核，确认无误后方可申报。7.3 税务管理中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是
8. 资金管理	8.1 资金管理需定期核对，确保账实相符。8.2 资金管理需定期清理，确保资金安全。8.3 资金管理中，需与相关部门沟通，确保数据准确。	是	是

ABC公司财务流程优化：关键控制点判断决策表

流程名称：专项稽核				流程编号：CW-14-01-02			
管控目标：稽核项目选定合理合规；稽核过程有序有效；稽核结论正确；稽核报告准确完整；报告沟通及时恰当；整改落实到位。 主要风险点：稽核项目选择不当；稽核方法不当或证据无效；结论不正确；报告不准确、不完整；报告沟通不当；整改落实不力等。							
步骤	主要风险点	判断问题	是	否	结论	判断	备注
2. 稽核评价主管审核专项稽核项目申请	R-TY-CW-14-01- 拟定专项稽核项目不当 R-TY-CW-14-01-03专项稽核项目的选择未经过审核	问题1：本步骤是否为前端业务的输入点或后端业务的输出点？	是		继续问题4		
				否	继续问题2	√	
		问题2：本步骤是否涉及非常规交易的操作与审核？	是		是关键控制点		
				否	继续问题3	√	
		问题3：执行本步骤是否留下可供复核、追溯或验证的痕迹：签章、表单或其他文档？	是		继续问题4	√	
				否	不是关键控制点		
		问题4：本步骤是否存在影响目标实现的风险点（风险等级评估结果为中等及以上）？	是		继续问题5	√	
				否	不是关键控制点		
		问题5：对已识别主要风险，本步骤是否有控制手段？	是		继续问题6		
				否	继续问题7	√	
		问题6：本步骤能否把已识别主要风险消除或降低到可接受水平？	是		是关键控制点		
				否	继续问题7		
		问题7：后续步骤能否把已识别主要风险消除或降低到可接受水平？	是		不是关键控制点	√	
				否	是关键控制点		
原流程：是否为控制点：是（√）否（ ）；是否为关键控制点：是（√）否（ ）							
优化后：是否为控制点：是（ ）否（√）；是否为关键控制点：是（ ）否（√）				控制点描述：			
其他优化建议：							

表6-6 ABC公司专项稽核流程关键控制点判断结果汇总表																		
步骤序号	步骤名称	问题1		问题2		问题3		问题4		问题5		问题6		问题7		是否为关键控制点	备注	
		是	否	是	否	是	否	是	否	是	否	是	否	是	否			
1	拟定专项稽核项目		√		√	√		√			√			√		否		
2	稽核评价主管审核专项稽核项目申请		√		√	√		√			√			√		否		
3	财务部主任审批专项稽核项目申请		√		√	√		√			√			√		否		
4	总会计师审批重大专项稽核项目申请		√		√	√		√		√		√				是		
5	组织成立专项稽核项目组		√		√	√		√		√			√	√		否		
6	组织进行稽核前的现场调查		√		√	√			√							否		
7	编写专项稽核前调查报告		√		√	√			√							否		
8	组织进行稽核前的送达调查		√		√	√			√							否		
9	组织稽核成员培训		√		√	√			√							否		
10	制定工作方案，并草拟专项稽核通知书		√		√	√			√							否		
11	稽核评价主管审核工作方案及专项稽核通知		√		√	√			√							否		
12	财务部主任审批工作方案及专项稽核通知书		√		√	√			√							否		
13	总会计师审批工作方案及专项稽核通知书		√		√	√			√							否		
14	下达专项稽核通知书		√		√	√			√							否		
15	召开进点会		√		√	√			√							否		
16	具体执行专项稽核工作方案		√		√	√		√		√		√				是		
17	填制工作底稿，并进行内部复核和整理汇总		√		√	√			√							否		
18	起草和沟通专项稽核报告，改进完善报告		√		√	√		√		√			√	√		否		
19	稽核管理岗审核专项稽核报告		√		√	√		√		√			√	√		否		
20	稽核评价主管审核专项稽核报告		√		√	√			√							否		
21	财务部主任审批专项稽核报告		√		√	√		√		√		√				是		
22	总会计师审批重大项目专项稽核报告		√		√	√		√		√		√				是		
23	反馈专项稽核意见书		√		√	√			√							否		
24	督促整改落实与反馈		√		√	√		√		√		√				是		
25	建立专项稽核档案		√		√	√			√							否		

内部控制与风险管理

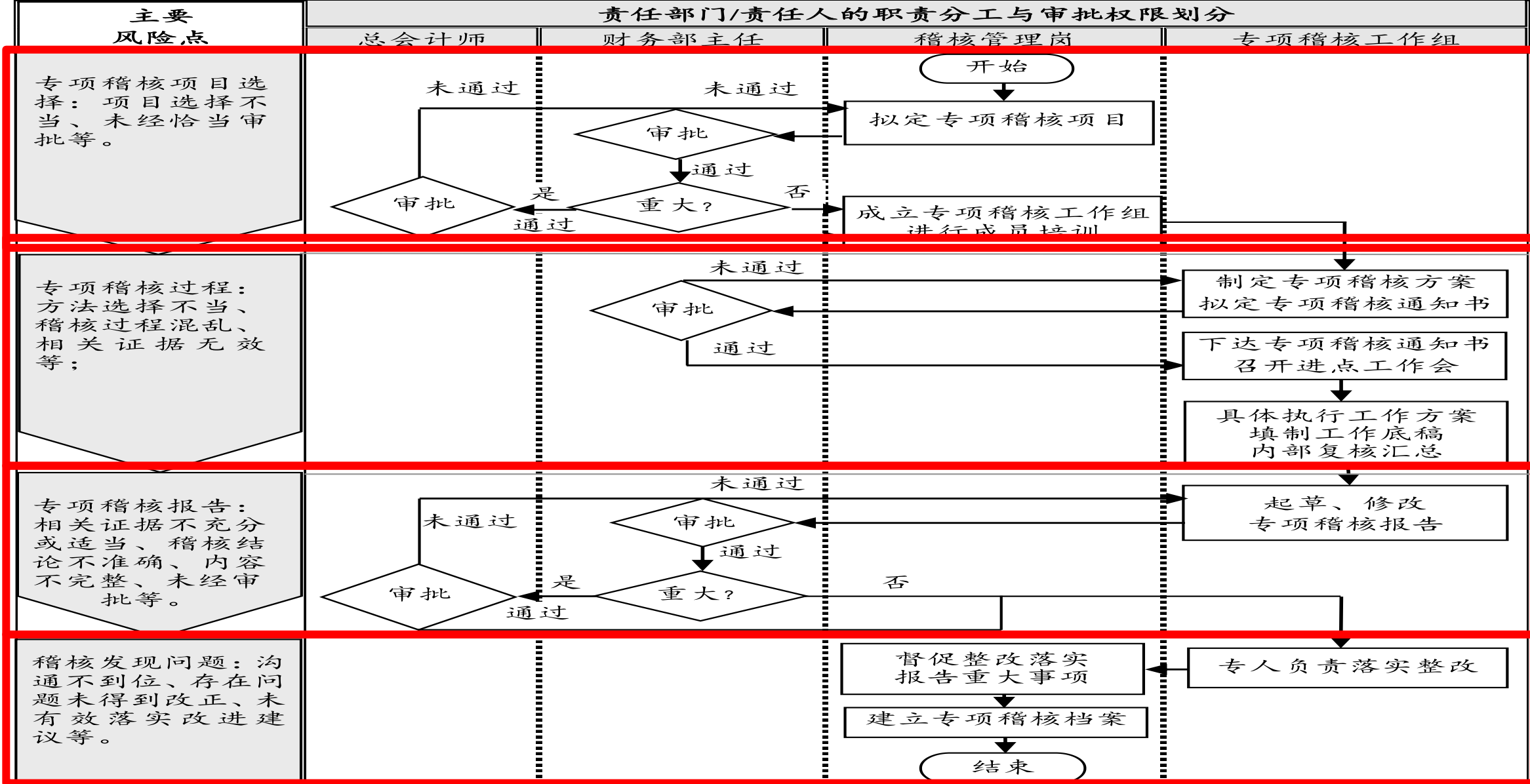


图 6-5 ABC 公司专项稽核流程图



Thank You

