

集团公司与子公司之间的内部控制管理研究

汇报人：

2024-01-30



目 录

- 内部控制管理概述
- 集团公司内部控制框架构建
- 子公司层面内部控制实施要点
- 集团公司对子公司监督与考核机制设计
- 案例分析：成功企业经验借鉴与启示
- 持续改进方向与目标设定

01

CATALOGUE

内部控制管理概述



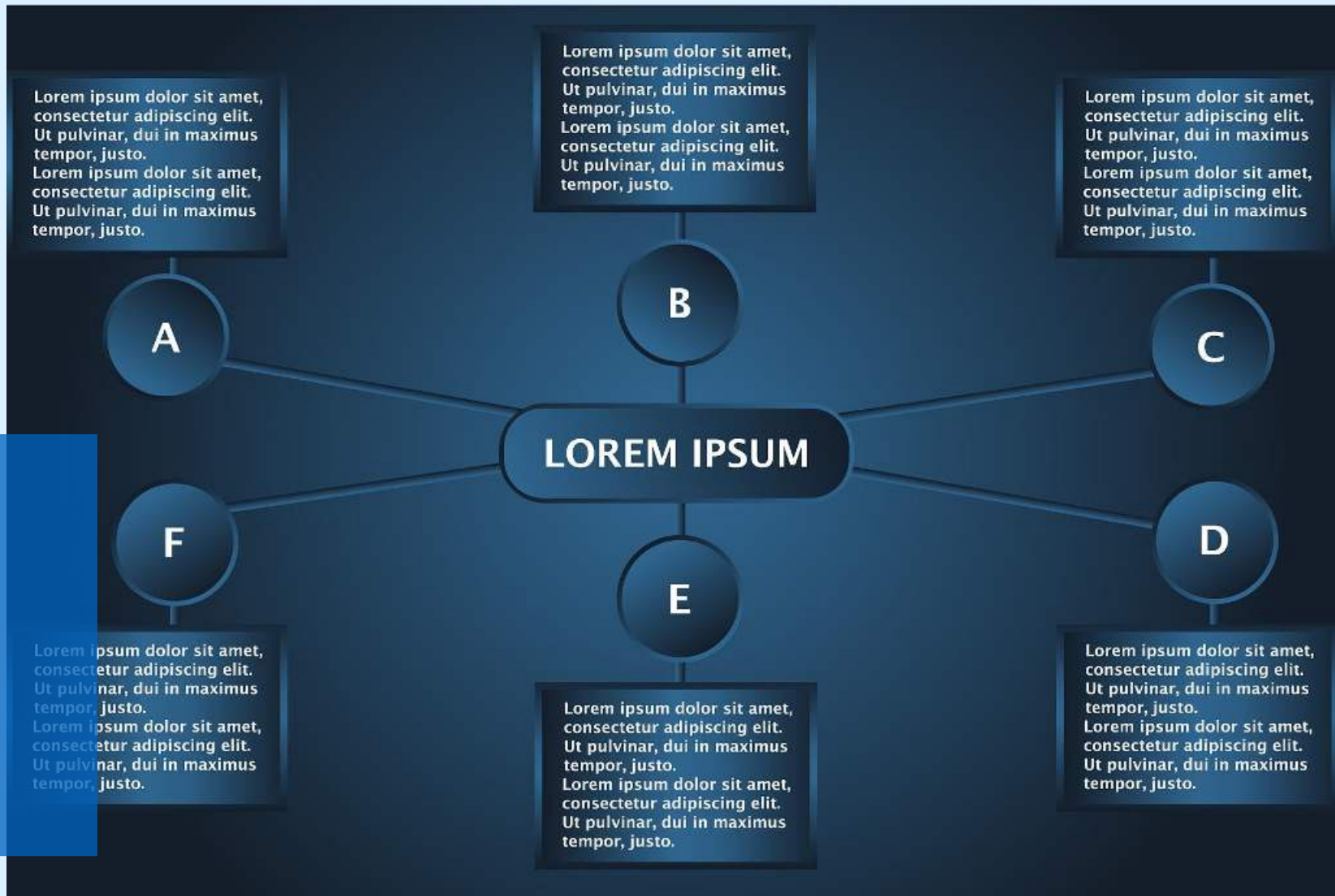
内部控制定义与目的

内部控制定义

内部控制是指企业为实现经营目标，通过制定和实施一系列政策、程序和措施，对风险进行识别、评估、控制和监测的过程。

内部控制目的

确保企业资产安全完整，提供真实的财务数据，促进经营效率和效果，遵守法律法规和内部规章制度。





集团公司与子公司关系

1

产权关系

集团公司作为母公司拥有子公司的股权，对子公司享有重大决策、收益分配和人事任免等权利。

2

经营关系

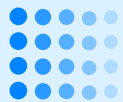
子公司在集团公司的总体战略下，独立开展业务活动，承担经营风险，实现经营目标。

3

协同关系

集团公司与子公司之间在资源、技术、市场等方面实现共享和协同，提高整体竞争力。





内部控制在集团公司中重要性

风险防控

通过内部控制体系的建设和实施，识别和评估集团公司和子公司面临的各种风险，采取有效措施进行防范和控制。

规范治理

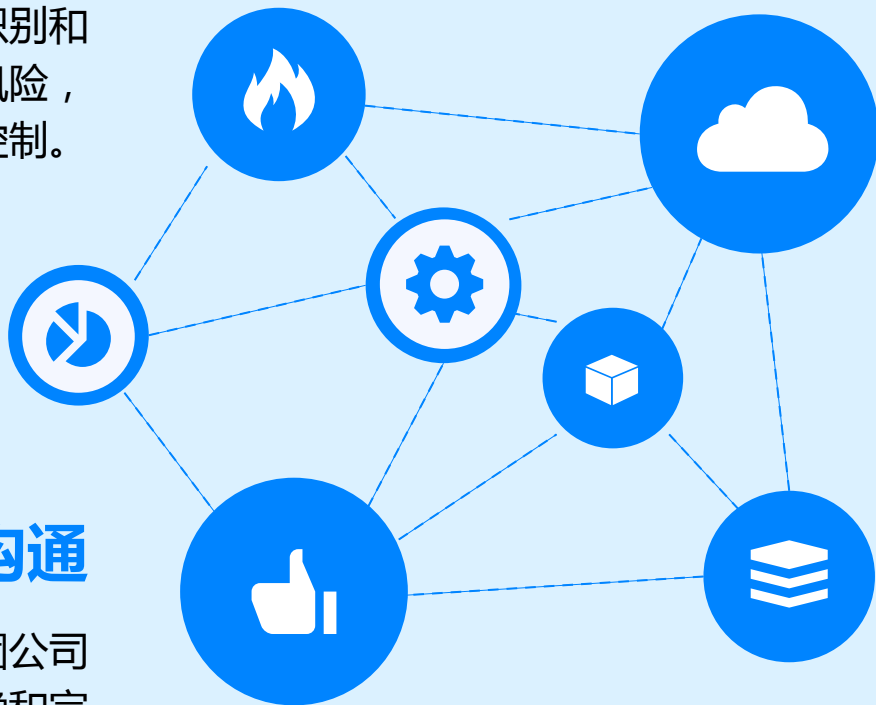
内部控制有助于规范集团公司和子公司的治理结构和运作机制，提高决策效率和透明度。

信息沟通

建立健全的信息沟通机制，确保集团公司与子公司之间信息传递的及时、准确和完整，为决策提供有力支持。

监督保障

通过对内部控制执行情况的监督和检查，发现并纠正存在的问题和漏洞，保障内部控制体系的有效运行。



02

CATALOGUE

集团公司内部控制框架构建



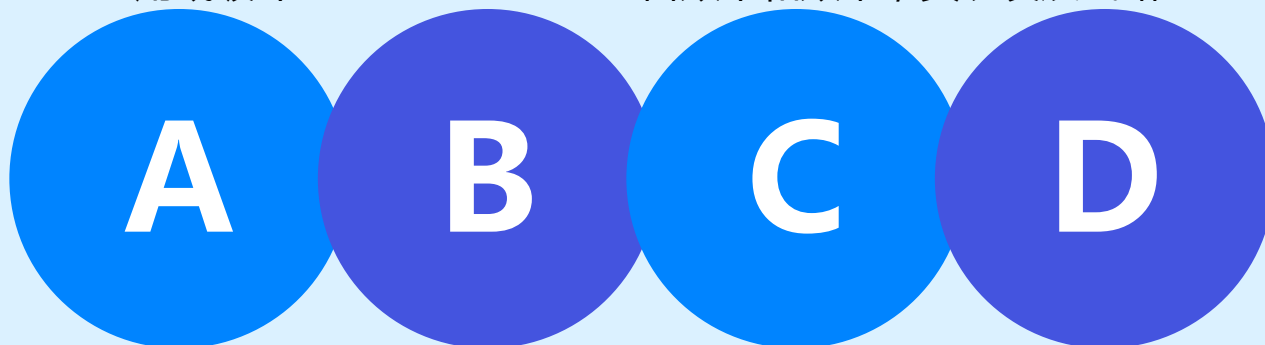
确定内部控制目标

保障资产安全完整

确保集团公司和子公司的资产不被非法侵占、挪用或破坏。

促进经营效率效果

通过内部控制手段，提高集团公司和子公司的经营效率和效果，实现发展战略。



提供真实财务数据

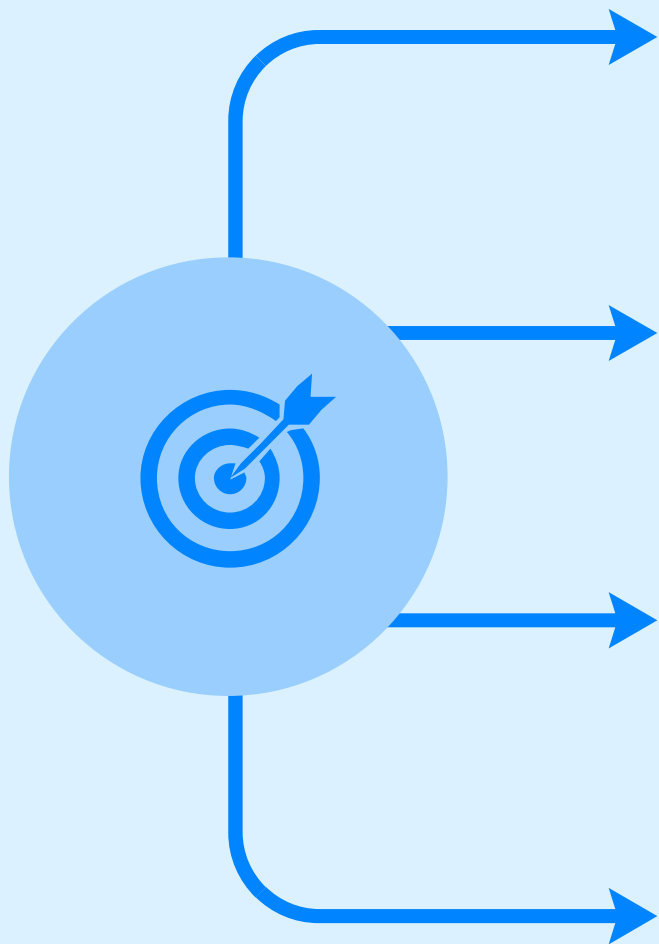
确保集团公司和子公司的财务报告真实、准确、完整，符合法律法规和会计准则的要求。

遵守法律法规规定

确保集团公司和子公司的业务活动符合国家法律法规和监管要求。



制定内部控制政策及程序



明确内部控制职责

制定各级机构和人员的内部控制职责，形成科学有效的职责分工和制衡机制。

制定风险管理措施

识别和评估集团公司和子公司面临的各种风险，制定相应的风险管理措施。

规范业务流程

对集团公司和子公司的业务流程进行全面梳理，明确各环节的控制要求和风险点，制定规范的业务流程。

建立内部控制文档

对内部控制政策、程序、措施等进行书面记录，形成完整的内部控制文档。



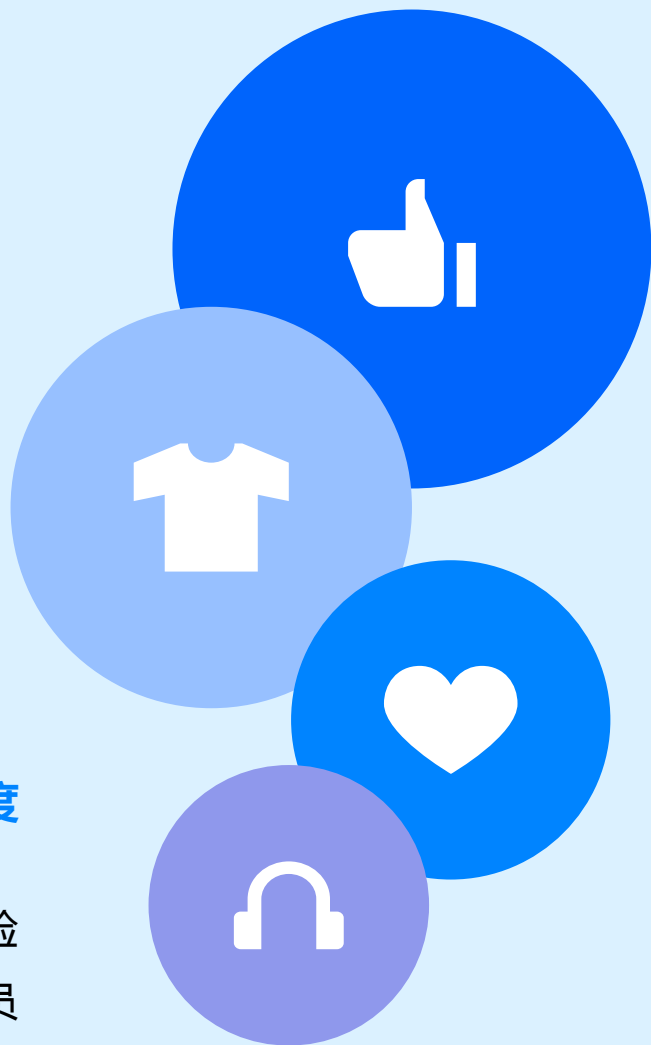
建立有效沟通机制

畅通信息沟通渠道

建立集团公司和子公司之间的信息沟通渠道，确保信息及时、准确、完整地传递。

建立报告制度

建立内部控制报告制度，对重大风险和控制失效情况及时向高层管理人员和监管部门报告。



定期召开内部控制会议

定期召开内部控制会议，对内部控制的执行情况进行讨论和交流，及时发现问题并采取措施。

加强员工培训和宣传

加强员工对内部控制的培训和宣传，提高员工的内部控制意识和能力。



监控与评估内部控制效果

设立内部审计机构

设立独立的内部审计机构，对集团公司和子公司的内部控制进行定期审计和评估。

制定审计计划和程序

制定科学的审计计划和程序，确保审计工作的全面性和有效性。

关注高风险领域

重点关注高风险领域和关键业务环节，加强对其的审计和评估力度。

整改跟踪与反馈

对审计发现的问题进行整改跟踪，并及时向高层管理人员和相关部门反馈整改情况。同时，建立持续改进机制，不断优化和完善内部控制体系。

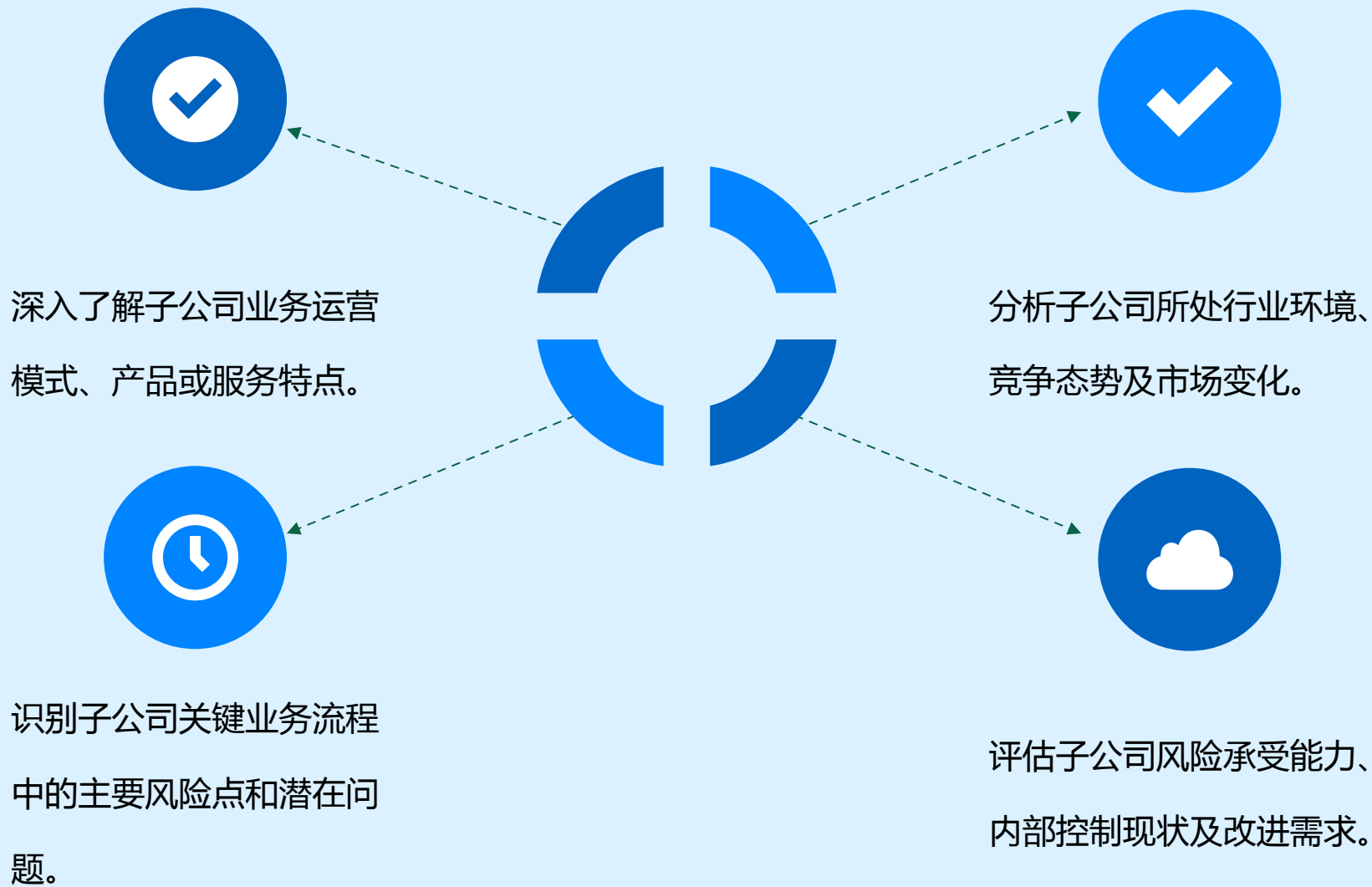
03

CATALOGUE

子公司层面内部控制实施要点



明确子公司业务特点及风险点





制定针对性内部控制措施



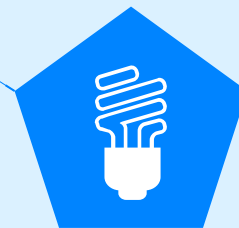
根据子公司业务特点和风险点，制定具体的内部控制政策与程序。



建立健全子公司内部审计机制，确保审计独立性和有效性。



强化子公司财务和会计基础工作，规范财务管理流程。



加强对子公司关键岗位人员的选拔、培训和考核，提高员工素质。



加强子公司间协同与信息共享

01

搭建集团公司与子公司之间的信息交流平台，促进信息共享。

02

协调子公司间的资源配置和合作，优化整体运营效率。

03

建立子公司间风险预警和应急响应机制，共同应对突发事件。

04

鼓励子公司间相互学习和经验分享，推动内部控制水平提升。



定期评估子公司内部控制效果

制定子公司内部控制评估标准和指标体系。

01

02

03

04

对评估中发现的问题进行整改和跟踪监督，确保措施落实到位。

定期开展子公司内部控制自我评估和专项检查。

将子公司内部控制评估结果与绩效考核挂钩，激励子公司持续改进。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/845114102004011224>