

南中医大字〔2017〕7号

南京中医药大学经济活动 内部控制实施意见（试行）

各部门、各学院、各单位：

为建立健全经济活动内部控制体系，提升内部治理水平，规范内部权力运行，促进依法行政，防范廉政风险，根据财政部《行政事业单位经济活动内部控制规范（试行）》、财政部《关于全面推进行政事业单位经济活动内部控制建设指导意见的通知》以及江苏省教育厅关于印发《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》的通知（苏教财〔2017〕2号）精神，现结合学校的实际情况提出以下指导意见。

一、指导思想

以全面执行《江苏省省属高校经济活动内部控制实施

指南（试行）》为抓手，以规范学校经济活动有序运行为主线，以经济活动内部控制量化评价为导向，以信息化系统建设为支撑，突出重点领域、关键岗位的经济活动运行流程、制衡机制和风险防控措施，规范学校内部经济行为，全面推进学校经济活动内部控制体系建设，建立健全科学高效的制衡和监督体系，促进学校内部治理水平不断提高。

二、主要目标

经济活动合法合规，资金、资产安全和有效使用，财务报告及相关信息真实完整，有效防范舞弊和预防腐败，提高经济活动的效率和效果，促进学校各项事业健康可持续发展。

三、基本原则

（一）全面推进，科学规范。全面建立和有效实施内部经济活动控制，控制措施应覆盖学校所有经济活动和经济活动全过程，贯穿学校经济活动的决策、执行和监督全过程。同时科学制定岗位职责、管理制度和业务流程，运用现代信息技术，将经济活动内部控制嵌入经济活动的各个层级、各个方面、各个环节和各个岗位。

（二）问题导向，突出重点。在力求进行经济活动全面控制的基础上，重点做好学校的预决算管理、资金管理、资产管理、对外投资、采购管理、工程项目管理、大型修缮项目管理、经济合同管理、下属法人单位管理、信息化建设等重要经济活动及其可能产生的重大风险，细化经济活动运行流程，明确关键岗位、关键控制点和控制措施，提高经济活

动内部控制的针对性和有效性。

（三）共同治理，有效制衡。在岗位设置、职责分工、业务流程等方面形成相互制衡和相互监督的工作机制，充分发挥外部巡视、审计、检查与内部纪检、监察、审计等部门的监督作用。

四、基本方法

（一）经济活动内部控制方法是指为了将经济活动风险控制可在承受的范围之内，根据经济活动内部控制原理和风险评估结果，分析经济活动可能存在的风险点和风险隐患，制定切实可行的风险防控措施和经济活动的业务工作流程。

（二）不相容岗位相互分离控制。通过内设机构或岗位分设的方法，实现不相容岗位相互分离，明确划分职责权限，形成相互制衡、相互监督的工作机制。

（三）授权审批控制。全面梳理各项经济活动的审批权限，明确、合理设置校内机构或岗位办理经济活动事项的审批权限、审批程序、审批依据和相应责任，编制经济活动权力清单，规范审批流程。学校内设机构或岗位应当在授权范围内行使职权并承担责任。

（四）归口管理控制。按照权责对等、各司其职的原则，采取成立联合工作组、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归口管理。

（五）全面预算控制。实行全面预算管理制度，编制部门预算并分解落实到学校内部各部门，预算要覆盖到学校内部各层级单位，覆盖到各项经济活动及经济活动的全过程。

要明确校内各部门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，强化经济活动的预算约束。

（六）会计系统控制。严格执行国家统一的高校会计制度，依法设置会计机构和配备会计从业人员，加强会计基础工作，明确会计凭证、会计账簿和会计报告的处理程序，保证会计资料的真实完整。

（七）财产保护控制。建立健全资产日常管理和定期清查机制，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。严格限制未经授权的人员接触和处置财产。

（八）单据控制。明确界定校内各项经济活动所涉及的单据，并严格要求相关工作人员按照规定填制、审核、归档、保管单据。

（九）信息公开控制。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。

（十）绩效考评控制。建立和实施经济活动绩效考评制度，科学设置考核指标体系，对涉及经济活动的部门和岗位进行定期考核评价。

五、主要任务

（一）按照经济活动内部控制的要求，通过全面梳理预决算、资金、资产、采购、工程项目、大型修缮项目、对外投资、经济合同、所属法人单位等经济业务流程，明确业务环节，分析风险隐患，完善风险评估机制，制定风险应对

措施。

（二）按照决策、执行和监督相互分离、相互制衡的要求，建立重大事项议事决策机制，根据分事行权、分岗设权、分级授权、定期轮岗的原则，构建内部权力制衡机制，健全经济活动内部控制制度，规范内部权力运行。

1. 分事行权。对经济活动的决策、执行、监督，必须明确分工、相互分离、分别行权，防止职责混淆、权限交叉。

2. 分岗设权。对涉及经济活动的相关岗位，必须依职定岗、分岗定权、权责明确，防止岗位职责不清、设权界限混乱。

3. 分级授权。对校内各管理层级和工作岗位，必须依法依规分别授权，明确授权范围、授权对象、授权期限、授权与行权责任、一般授权与特殊授权界限，防止授权不当、越权办事。

4. 定期轮岗。对重点领域的关键岗位，通过明确轮岗范围、轮岗条件、轮岗周期、交接流程、责任追溯等要求，建立干部交流和定期轮岗制度。

六、评价考核

（一）建立健全经济活动内部控制自我评价制度，检查和评价经济活动内部控制实施过程中存在的突出问题、管理漏洞和薄弱环节，评估经济活动内部控制的全面性、重要性、制衡性、适应性和有效性，进一步改进和完善经济活动内部控制体系建设。将经济活动内部控制自我评价结果纳入领导干部经济责任审计内容与干部考核体系，其评价结果应当与

个人考核挂钩，实行追责问责，促进内部经济活动控制规范有效执行。

（二）积极推进经济活动内部控制信息公开，逐步建立健全经济活动内部控制自我评价报告公开制度，公开经济活动内部控制相关信息，逐步建立规范有序、及时可靠的经济活动内部控制信息公开机制，更好地发挥信息公开对经济活动内部控制建设的促进和监督作用。

七、组织保障

（一）学校党委要充分发挥在学校经济活动内部控制建设中的领导作用，法人校长是经济活动内部控制建设工作的第一责任人，对经济活动内部控制体系的建立健全和有效实施负责，学校领导班子其他成员要抓好各自分管领域的经济活动内部控制建设工作，学校内部各部门负责人对本部门的经济活动内部控制建设承担具体责任。

（二）成立由校党委书记和校长担任组长的经济活动内部控制建设领导小组，下设工作小组和检查监督小组，负责领导经济活动内部控制建设工作。

（三）领导小组的主要职责是：规划和制定学校经济活动内部控制建设的基本思路、工作重点、建设计划等，组织全校各部门开展经济活动内部控制建设，建立和健全学校经济活动内部控制建设组织体系和制度体系，推动经济活动内部控制建设常态化。

（四）经济活动内部控制工作小组由计财处牵头，负责组织协调全校的经济活动内部控制建设与实施工作。其主要

职责是：组织梳理学校各类经济活动的业务流程，明确业务环节，系统分析经济活动风险，确定风险点，选择风险应对策略，建立健全学校各项内部管理制度并督促相关人员认真执行。

（五）经济活动内部控制检查监督小组由审计处牵头，负责对学校经济活动内部控制建设及实施情况开展内部监督检查，对学校经济活动内部控制的完善性、有效性等做出客观评价，并按规定上报省教育厅。

八、工作要求

（一）各部门、各单位主要负责人要按照本意见确定的经济活动内部控制工作的目标、原则、方法和任务，认真抓好经济活动内部控制建设，主持本部门、本单位的经济活动内部控制工作，明确工作分工，制定工作方案，并对部门、本单位的经济活动内部控制工作承担领导责任。

（二）由于时间紧，任务重，务必请各责任部门高度重视此项工作，按规定的时间节点，按时完成工作任务，有些经济活动可能涉及多个部门，希望相关部门之间要密切配合，协调一致，共同完成此项工作。并将所需资料电子稿及纸质文档于5月15日前报至计财处，联系人：章维；电话：13851786041

附件：1. 南京中医药大学经济活动内部控制建设领导组
2. 南京中医药大学经济活动内部控制工作任务

分解表

3. 南京中医药大学经济活动内部控制工作实施方案

南京中医药大学

2017年5月16日

附件 1:

南京中医药大学经济活动内部控制建设领导小组

组长：陈涤平 胡 刚

成员：王长青 张策华 黄桂成 程海波 程 革
徐桂华 孙志广 曾 莉 谭仁祥

下设经济活动内部控制工作小组和检查监督小组

一、工作小组

组长：曾 莉

成员：(排名不分先后)

林正兴 王良金 史丽云 施华平 张世勤
吴建龙 史为业 王为群 张 旭 吴启南
郑晓红 屠宏斐 唐传俭

二、检查监督小组

组长：张策华

成员(排名不分先后):

林正兴 曹 凯 郝达富 刘 晓 王九龙
史为业 王 兵 孙文明

附件 2:

南京中医药大学经济活动内部控制工作任务分解表

内部控制业务类型	经济业务内容	牵头部门	主要配合部门
预决算业务控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（一）	计划财务处	各部门、各学院
资金管理业务控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（二）	计划财务处	各部门、各学院
无形资产与对外投资业务控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（三）中无形资产与对外投资部分	资产经营公司	校办
存货与固定资产业务控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（三）中存货与固定资产部分	资产管理处	计划财务处

内部控制业务类型	经济业务内容	牵头部门	主要配合部门
债权业务控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（三）中债权资产部分	计划财务处	科技产业处、 后勤处
采购业务控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（四）	资产管理处	监察、审计处
工程项目管理控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（五）中工程项目部分	基本建设处	资产管理处
修缮项目管理控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》配套指南（五）中修缮项目部分	后勤管理处	资产管理处
经济合同管理控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》中配套指南（六）	审计处	计划财务处

内部控制业务类型	经济业务内容	牵头部门	主要配合部门
经营性法人单位 管理控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》 配套指南（七）中经营性法人部分	资产经营公司	科技产业处
事业法人单位内部 控制管理	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》 配套指南（七）中事业法人部分	党办	翰林学院
信息化管理控制	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》 配套指南（八）	校长办公室	各部门、各学院
内部控制评价	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》 配套指南（九）	审计处	委托中介机构
风险分析与报告	详见《江苏省省属高校经济活动内部控制实施指南（试行）》 配套指南（十）	审计处	委托中介机构

备注： 主要工作任务：

1. 制定工作业务流程，明确业务环节
2. 分析各业务环节可能存在的风险点和风险隐患
3. 针对各类风险制定风险防控措施

附件 3:

南京中医药大学经济活动内部控制工作实施方案

一、学习探索阶段：2017.2-3 月中旬

整理国家和省有关内部控制的制度规定，特别是《江苏省省属院校经济活动内部控制实施指南（试行）》并编印成册，作为财会人员、审计人员及相关部门负责人和秘书学习与培训的主要内容。学习培训方式采取请进来，走出去的方式，邀请省教育厅有关内控试点高校专家来校集中培训，外出向内控试点高校学习取经。

二、工作推进阶段：2017.3 月下旬-4 月中旬

学校召开校长办公会议研究制订《南京中医药大学经济活动内部控制实施意见》，成立南京中医药大学经济活动内部控制领导小组及计财处牵头的经济活动内部控制建设工作小组和审计处牵头的经济活动检查监督工作小组，并及时召开相关工作小组会议，制订学校经济活动内部控制工作任务分解表，落实工作责任和工作要求。

三、工作实施阶段：2017.4 月下旬-5 月中旬

各责任部门根据江苏省省属院校经济活动内部控制实施指南，分析现状、查找问题、研究对策、制定方案，具体制定本部门工作业务流程，明确业务环节，分析各业务环节可能存在的风险点和风险隐患，针对各类风险点和风险隐患制定风险防控措施。

四、工作审核阶段：2017.5 月中旬-5 月下旬

根据各责任部门上报的业务流程、风险点分析、风险应对措施，由经济活动内部控制建设工作小组进行集体会商审核，进一步查漏补缺，形成学校经济活动内部控制的初步实施方案。

五、研究批准阶段：2017.5 月底

将经济活动内部控制的初步实施方案，上报经济活动内部控制领导组并适时召开校长办公会集体研究讨论，根据校长办公会的意见进一步将方案修改完善，形成上报教育厅的南京中医药大学经济活动内部控制的最终实施方案。

六、工作改进阶段：2017.6—12 月

针对各经济活动风险点和风险隐患，对学校现有的规章制度进行“废、改、立”工作。完善升级相关管理制度，强化工作标准，优化工作流程，做到“工作有目标、路径有流程、执行有规范、管控有措施、考评有标准”。形成经济活动用“制度管人”，用“流程管事”的良好环境和氛围。