



NEW ORIENTAL

# 加强内控 提升管理

——西安新东方学校

尉亚娟

# 西安新东方学校





# 内控体系建立背景

## 为什么要实施**404**项目

- **2006年9月7日**，新东方在美国纽约证券交易所成功上市。上市为新东方及各位员工的发展提供了更多机遇和更高的国际化平台。但是在美国上市，就必须遵守美国的证券交易相关的法律，其中也包括萨班斯法案。
- 萨班斯法案共有十一章，其中最著名的就是法案第四章的第**404**号条款，关于上市公司内部控制的要求。**404**项目也因此得名。
- 按照美国证券交易委员会的规定，从**2008**财年开始，新东方需要遵守**404**条款的关于内部控制的规定。

## 404条款的具体要求

### 萨班斯法案简介

萨班斯法案的产生要从安然、世通这两个美国的上市公司、美国**500**强中名列前茅的大型企业说起。这两家上市公司分别于**2001**年、**2002**年提出破产申请，随后这两家公司的财务欺诈事件曝光。为了建立并恢复公众对公司财务报告的信心，**2002**年**6**月，针对安然、世通的财务欺诈事件，美国国会出台了萨班斯法案。**2002**年**7**月**30**日，经美国总统签署，萨班斯法案正式成为美国法律。萨班斯法案全称为《**2002**年公众公司会计改革和投资者保护法案》。该法案由参议院银行委员会主席萨班斯和美国众议院金融服务委员会主席奥克斯利联合提出，又被称作《**2002**年萨班斯—奥克斯利法案》，因此简称萨班斯法案。

萨班斯法案加大了公司的财务报告及内部控制责任、强化了公司财务披露义务、加重了违法行为的处罚措施。

## 404条款的具体要求

### 404条款的具体要求

#### 1、对上市公司：

- 建立和维护有效的内部控制系统及内部控制程序
- 每年对内部控制体系及控制程序有效性进行测试及评价，并且在年度报告中披露评价结果。

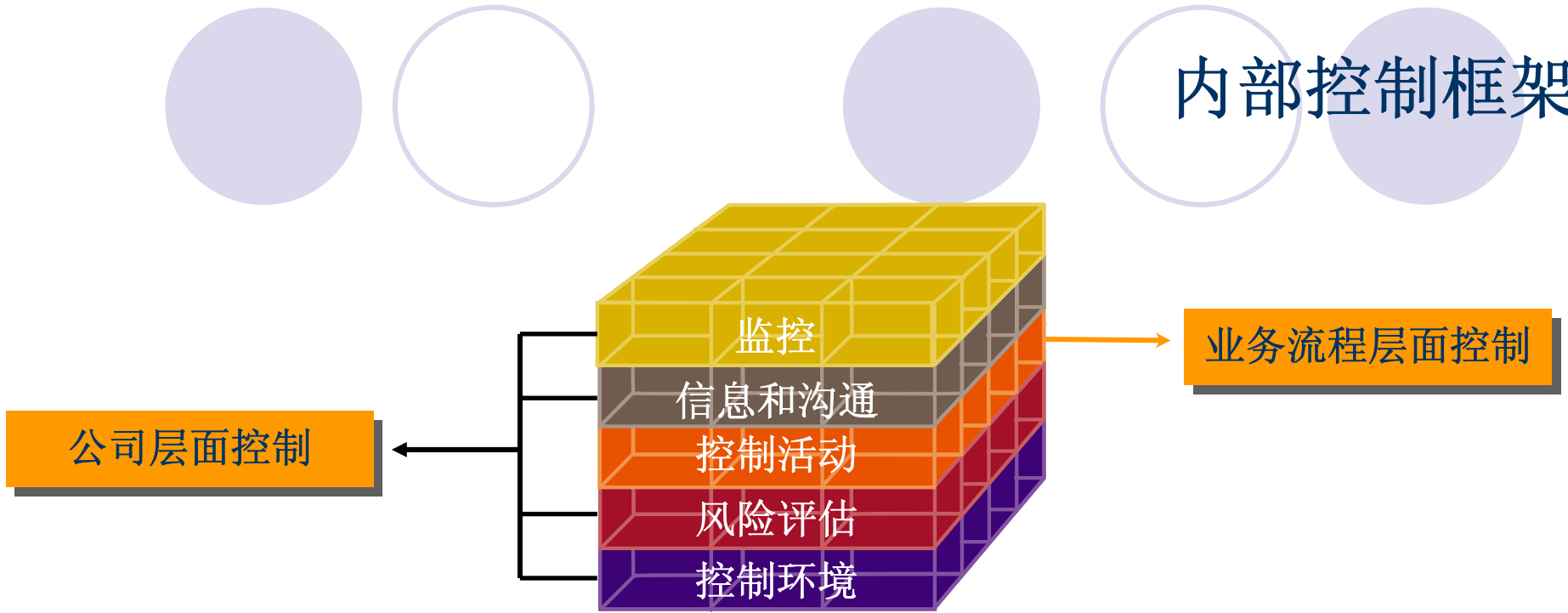
#### 2、对上市公司的审计师：

- 审计师应当出具对客户公司财务报告内部控制有效性的审计报告。

## 404条款不通过后果

- 上市公司的内部控制，到底是否符合**404**条款的要求，怎么让投资人都知道呢？首先，上市公司需要每年在年度报告中披露内部控制有效性评价结果。同时，审计师必须对客户公司内部控制有效性的出具审计报告，审计报告也将包含在上市公司的年度报告中。
- 内部控制有效性的意见简单的讲有两种：合格、不合格。不合格的后果通常有：（1）公司股价下跌（2）高层管理人员发生变动（3）对直接责任人及机构的负责人进行处罚。这些都会对公司造成严重的负面影响。
- 因此，**404**项目的最基本目标就最终获得内部控制合格的审计意见。那么为了合格，**404**项目的最主要工作就是按照**404**的要求对我们的内部控制进行建设及完善。

# 内部控制框架



- 大多数公司实施404项目时，都采用COSO内部控制框架作为理论基础，指导项目的实施。我们的审计师德勤也将采用COSO内部控制框架对新东方内部控制有效性的进行评价。因此，新东方采用COSO内部控制框架作为理论基础实施404项目。
- 依据COSO模型，完整的内部控制体系包含：监控、信息和沟通、控制活动、风险评估、控制环境五个部分。
- 如图所示，内部控制体系的五个部分可以简单分为公司层面控制、业务流程层面控制两个层面的控制。

# 流程层面控制标准模板

| 编号                     | 流程            | 控制目标            | 风险因素           | 控制活动描述           |
|------------------------|---------------|-----------------|----------------|------------------|
| <b>C.3.2 职责分离与权限控制</b> |               |                 |                |                  |
| C6                     | C.3 职责分离与权限控制 | 不相容职务应分离        | 不相容职务未分离引发舞弊风险 | 报销的申请人与审批人不能为同一人 |
| C7                     | C.3 职责分离与权限控制 | 不相容职务应分离        | 不相容职务未分离引发舞弊风险 | 物资的采购人与验收人不能为同一人 |
| C8                     | C.3 职责分离与权限控制 | 没有未经授权进入会计系统的行为 | 未经授权进入会计系统的行为  | 采购执行人和付款人相分离     |
| C9                     | C.3 职责分离与权限控制 | 没有未经授权进入会计系统的行为 | 未经授权进入会计系统的行为  | 需求部门和采购部门相分离     |

# 控制标准模板

## 主要业务流程简介

| 编号 | 一级流程                            |
|----|---------------------------------|
| A  | 收入循环(短期培训、基础教育、出版发行、在线教育, 咨询服务) |
| B  | 人力资源与人力成本管理流程                   |
| C  | 采购及支出流程                         |
| D  | 存货管理流程                          |
| E  | 固定资产管理流程                        |
| F  | 税务管理                            |
| G  | 资金管理流程                          |
| H  | 结账流程                            |
| I  | 法务管理流程                          |
| J  | 员工借款与报销                         |

# 流程层面控制

## 存货管理流程-关键控制

| 编号 | 流程                  | 控制目标                 | 风险因素                | 控制活动描述   |
|----|---------------------|----------------------|---------------------|--|
| C8 | D. 1. 2 教材的领用及成本的结转 | 确认成本费用金额和其所在会计期间记录准确 | 成本费用记录不准确或记录的会计期间有误 | “月末，成本会计在K3系统进行成本结转，K3系统自动根据存货出库用途生成当月成本结转分录。系统进行如下计算：某种存货单位成本=(月初存货余额+本月存货入库发生额)/(月初存货结存数量+本月存货入库数量)某培训项目某种存货成本=该培训项目领用数量(本月存货出库数量)*某种存货单位成本【1】成本费用的结转：借：主营业务成本—培训成本—教材及资料贷：库存商品—XX教材【2】教材及资料出库时尚未开班的借：待摊费用—待摊成本—教材及资料贷：库存商品—XX教材待开班时：借：主营业务成本—培训成本—教材及资料贷：待摊费用—待摊成本—教材及资料” |

# 流程层面控制

## 存货管理流程-关键控制

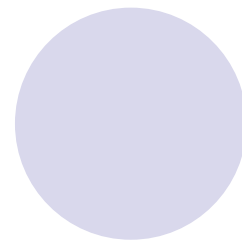
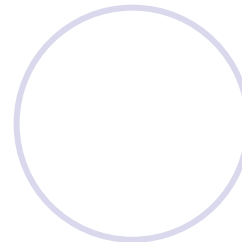
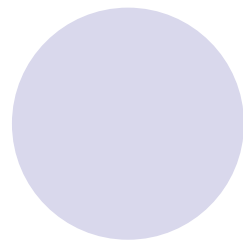
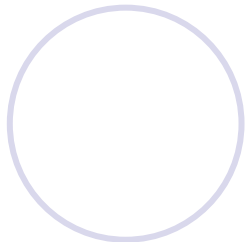
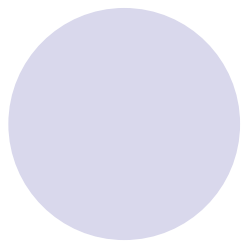
| 编号  | 流程            | 控制目标                  | 风险因素                       | 控制活动描述  |
|-----|---------------|-----------------------|----------------------------|---|
| C17 | D. 1. 4 存货的盘点 | 盘点的差异被准确及时的记录在正确的会计期间 | 盘点的差异记录的不准确、不及时或记录在错误的会计期间 | “得到集团批复后，会计人员根据盘点结果和经审批的处理意见进行账务处理： <b>【1】</b> 对于盘盈的存货，根据审批后的盘盈结果，在K3系统中制作存货新增凭证借：存货贷：营业外收入 <b>【2】</b> 对于盘亏、残次冷背的存货，根据审批结果在账务系统中编制存货减少会计凭证，同时冲销相应的减值准备借：存货跌价准备贷：存货财务主管复核会计凭证并进行在K3系统里标注“已审核”” |

# 流程层面控制

| 编号 | 流程                     | 控制目标                       | 风险因素                                     | 控制活动描述   |
|----|------------------------|----------------------------|--|--|
| C7 | G.3 货币资金管理流程_现金及空白支票管理 | 支票的使用规范，符合会计政策的规定，保证其完整、准确 | 缺少支票登记簿，就缺少有力的工具来及时跟踪支票的使用情况，有可能出现长期未达账项 | 出纳岗按连续编号使用支票，在签发支票时，根据《支票领用单》/或经过批准的付款申请，将支票的收款单位、业务日期、限额、用途填写清楚，并登记《支票登记簿》，支票领用人在《支票领用登记簿》签字确认。出纳每个月将剩余未使用的支票进行清点，和支票登记簿情况进行核对，以检查是否所有领用的支票都已登记，核对无误后，在《支票领用登记簿》上记录核对时间并签字确认。 |

# 流程层面控制

| 编号 | 流程                     | 控制目标                        | 风险因素                              | 控制活动描述  |
|----|------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|---|
| C9 | G.3 货币资金管理流程_现金及空白支票管理 | 现金及银行存款已受到安全保护，实物资产与明细帐记录一致 | 如果不能做到日清月结，将无法保证及时地发现现金收付过程中出现的差错 | 会计每个月至少进行一次不定期监盘，以及月末最后一天的定期盘点，核对现金明细帐与实盘现金的差异，若有差异，追踪原因并在《现金盘点表》上记录差异原因及相应处理结果。盘点完毕后，双方在《现金盘点表》签字确认，之后由会计进行归档。 |



谢谢！希望对您  
和您的企业带来价值