

全面控制与风险管理丛书

顾问：石爱中 易仁萍
总主编：高雅青

3C 框架

全面财务风险管理手册及应用

李二喜 徐荣才 主编



万隆中天恒
WANLONGZHONGTIANHENG



中国市场出版社
China Market Press

全面控制与风险管理丛书

顾问：石爱中 易仁萍
总主编：高雅青

3C 框架

全面财务风险管理手册及应用

李三喜 徐荣才 主编
方英 杨忠 副主编



万隆中天恒
WANLONGZHONGTIANHENG



中国市场出版社
China Market Press

图书在版编目 (CIP) 数据

3C 框架: 全面财务风险管理手册及应用/李三喜 徐荣才 主编.
北京: 中国市场出版社, 2007. 4
ISBN 978 - 7 - 5092 - 0191 - 6

I. 3… II. 李… III. 企业管理: 财务管理: 风险管理—研究—中国
IV. F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 035810 号

书 名: 3C 框架: 全面财务风险管理手册及应用
作 者: 李三喜 徐荣才 主编
责任编辑: 胡超平
出版发行: 中国市场出版社
社 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)
电 话: 编辑部 (010) 68012468 读者服务部 (010) 68022950
 发行部 (010) 68021338 68020340 68053489
 68024335 68033577 68033539
经 销: 新华书店
印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司
规 格: 787 × 1092 毫米 1/16 23.75 印张 370 千字
版 本: 2007 年 4 月第 1 版
版 次: 2007 年 4 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 0191 - 6
定 价: 45.00 元



中天恒管理咨询公司董事长
中天恒达工程造价咨询公司总经理 李三喜
万隆会计师事务所总审计师
中国式管理研究室主任

李三喜：曾在国家审计署从事政府审计工作十二年，现为中天恒管理咨询公司董事长、中天恒达工程造价咨询公司（甲级）总经理、万隆会计师事务所总审计师、中国式管理研究室主任、南京审计学院等高校客座教授，高级审计师、中国内部审计协会培训委员、内部审计编辑委员会委员、内部审计准则远程网络教育主讲老师、美国贝达药业公司、华风集团单位的特邀顾问，发表论文100多篇，出版经济责任审计系列图书40多部，为中石化集团、国家烟草局等单位培训业务人员近10万人次，以理论联系实际见长，能够承担内部控制、风险管理、内部审计等方面的教学和咨询。



中天恒管理咨询公司总咨询师
中天恒达工程造价咨询公司总咨询师 徐荣才
理财杂志社副社长

徐荣才，笔名余采，先后毕业于北京师范大学经济系和中国人民大学经济系，经济学硕士。曾长期供职于国家审计署，任处长，先后在公司担任财务处长、财务总监，现为中天恒管理咨询公司总咨询师、中天恒达工程造价咨询公司（甲级）总咨询师，主管管理咨询和培训事宜，三泰恒业投资咨询公司首席税务咨询师、理财杂志社副社长等。多年从事会计、审计、税务理论研究和实务工作，出版《新编纳税与会计处理》（已四版）、《所得税会计》等著作五十余种，发表文章六十多篇。



① 中华人民共和国审计署副审计长石爱中

② 中国内部审计协会会长王道成

③ 中国内部审计协会副会长兼秘书长易仁萍



**万隆会计师事务所总裁
中天恒达工程造价咨询公司董事长**

高雅青

中国注册会计师、高级会计师、高级审计师、副研究员，曾在国家审计署固定资产投资司长期从事建设项目审计工作。中天恒事务所的创建人和法定代表人，现任中天恒达工程造价咨询公司(甲级)董事长，中天恒管理咨询公司总裁，万隆会计师事务所总裁，有丰富的审计经验和客户服务经验，长期担任主任会计师职务，负责全面的客户服务和质量监控工作。著有《新编建设项目审计实务》、《建设项目审计案例分析》、《上市公司审计案例分析》等17部专业用书。



① 中天恒管理咨询公司董事长 李三喜

② 中天恒总咨询师、内部控制专家 徐荣才

③ 中国式全面控制研究核心成员 黄毅勤



① 中国式全面控制研究核心成员陆锦荣

② 中国式全面控制研究核心成员李玲

③ 中国式全面控制研究核心成员马玉峰

④ 中国式全面控制研究核心成员杨鹏云

⑤ 中国式全面控制研究核心成员郑伟

⑥ 中国式全面控制研究核心成员赵志新

⑦ 中国式全面控制研究核心成员孟和

⑧ 中国式全面控制研究核心成员方英



- ① 2006内部控制与风险管理创新高峰论坛会场
- ② 3C框架研究专家团队
- ③ 北京大学人才研究中心教授雷原与李三喜
共同为中国式管理研究室揭牌



① 高雅青、李三喜与参加内部控制与风险管理创新高峰论坛的代表亲切交流

② 李三喜与易仁萍教授在探讨中国式全面控制框架

③ 中国人民大学商学院教授、博导宋常就3C框架发表意见



①



②



③



④



⑤

① 中国式全面控制框架高层论坛

② 2005年9月孙宝厚博士与参加内部控制与全面风险管理高层论坛部分代表合影

③ 2006年3月3日中国式全面控制框架高层论坛部分代表合影

④ 2006年3月10日中国式全面控制框架高层论坛部分代表合影

⑤ 2006年3月31日中国式全面控制框架高层论坛部分代表合影

《全面控制与风险管理丛书》

编委会

顾 问：石爱中 易仁萍

总主编：高雅青

编 委：(按姓氏笔划排序)

于维严	马玉峰	王成志	王 建
毛元芳	方 英	刘旭东	刘 宜
刘 勇	许建军	杨鹏云	李三喜
李兴隆	李 忠	李 玲	李博涛
李 毅	张爱军	陆锦荣	陈新利
武占伟	郑 伟	孟 合	赵志新
赵宗飞	段九利	秦国伟	贾江华
徐荣才	徐 曦	高 跃	高雅青
黄毅勤	程 勤	雷 原	滕 彬



前言

四年以前，在桃花盛开的季节，几个志同道合的朋友相聚中天恒，也许是春风催发的骚动，也许是心中义愤的爆发，不约而同地提议，下大决心，花大力气，构建中国人自己的控制体系。在这之前，国际咨询公司手持“圣经”（COSO 框架），动辄几千万，为中国企业设计西式的、往往是中看不中用的内部控制手册，而许多中国企业，有些是为了在境外上市而不得不低头，而有些则纯粹是崇洋心态在作祟，西方的月亮也比中国的圆。于是，大笔的美元就这样被这些洋大师们席卷而去，而本土的咨询机构却只能望“洋咨询”兴叹。中天恒人不信邪，中天恒人以振兴民族咨询业为己任，以构建中国人自己的控制体系为目标，于是，“中国式内部控制研究小组”就这样诞生了。

一年以前，也是桃花盛开的季节。中国式内部控制研究小组历时三年苦心研究，终于推出了中国式全面控制框架（china's complete control，简称 3C 框架）。

中国式全面控制首先是中国式的，要符合中国国情，符合中国企事业单位实际情况，符合中国人的思维方式和行为方式。要在大胆借鉴西方的先进理念、科学方法的同时，充分考虑中国的实际情况，充分继承中国传统文化中优秀管理理念和思想，本着“立足国情、借鉴国际、有取有舍、为我所用”的原则，建立自己的控制体系和控制方法。

中国式的全面控制，应当是一种全面控制，包括外部控制和内部控制。外部控制，是指在企业外部，政府和社会利用法律的、行政的、舆论的力量对企业行为的一种控制。这种控制主要是一种边界控制，即为企业的行为划定一种边界，企业必须在这种边界内活动，超出这种边界的行为将被视为违反游戏规则（主要是法律和道德），会受到制裁（主要包括法律的制裁或者社会舆论的谴责）。而内部控制则是组织内部通过业务授权、岗位职责分工等方法对业务



和管理所实施的控制，包括会计控制、业务控制和管理控制。

企业的失败，许多的不是市场问题，而是没有很好地控制好风险。3C 框架认为，全面控制实质是对风险的控制，是以风险管理为导向的控制。风险是全面控制的出发点，同时也是全面控制的落脚点。

又是三月桃花开。

经过一年的探索，万隆中天恒人又在 3C 框架基础上，推出了自己的全面风险管理体系。全面风险管理体系覆盖了企业在市场经济条件下，在日常经营管理过程中面临的各种风险，包括管理风险、市场风险、财务风险、法律风险、社会风险等，它要求企业通过目标确定、风险识别、风险分析、风险评价、风险反应、风险报告、风险预警、风险解决方案、监控与改进等一套完整的管理程序，采用一系列风险管理技术与方法，及时发现经营活动中面临的风险，通过各种具体的控制措施防范风险的发生，保证企业的永续经营。利用全面风险管理体系，中天恒将推出一系列风险管理产品，为客户提供全面风险管理咨询服务，包括全面风险管理手册和风险管理评价体系的建立。全面风险管理体系一经推出，即受到各方高度关注。

本书在全面风险管理体系基础上，为读者展示了全面财务风险管理手册的基本框架，内容包括财务战略风险、财务预算风险、财务人员风险、财务信息系统风险、筹资风险、货币资金风险等二十三个方面，涵盖了财务风险管理的几乎所有内容。每一方面都详细地介绍应识别哪些风险，如何分析和评价风险，如何控制风险等。

如果说本书的出版能为企业建立自己的全面财务风险管理手册提供清晰的思路和具体的指引，我们将倍感欣慰。当然，由于我们的研究和实践尚不够深入，书中难免存在不足和缺陷，恳请读者批评指正。万隆中天恒永远期待朋友们的交流与指导。

中天恒管理咨询公司董事长

中天恒达工程造价咨询公司总经理

万隆会计师事务所总审计师

中国式管理研究室主任

李三喜



序一

信息化是内部控制发展的未来

——在内部控制与风险管理创新高峰论坛上的讲话(代序)

大家下午好!

这个题目对于我来说是个外行,我自从1978年以后就再没进过企业,主办方给我一个任务,说你得讲讲,原来给李审计长,李审计长出差,就委托我讲。就我的理解,跟大家做一个交流,上午做了一个幻灯片,漏洞肯定很多。虽说是赶鸭子上架,但是也得跟大家交流一下。我想从内部控制历史看内部控制怎么发展,前面的同志都没谈,我感到非常幸运。我的副标题就是对内部控制搞一下信息化改造。信息化环节下内部控制怎么设计,有可能我们下次再搞一个高峰论坛,看看信息化环境下系统内部控制怎么设计,大家听得就更解渴,因为在座的各位可能都是大型企业的代表,系统内部控制至关重要。我谦虚一下,我对内部控制了解得不是很多,信息化我绝对是外行,因为我是学会计的,信息化内容在读书的时候没有,笔记本电脑也没有,有错误的地方请大家包涵。

我分四个问题讲:

第一个问题,看看发展轨迹。

具体的历史时间不再考证了。最早的时候是一个单要素,我们教学的时候叫内部牵制。这是一个很简单的内部控制形态,是一个初始或者原始形态,这种牵制或牵制目的比较窄,主要是资产及其记录的安全,主要就是看看有没有舞弊,防止舞弊和差错的发生,所以人们在那时候就设计了很多类型的牵制的表现形式,有实务的、有簿记的,通过对企业或者工作流程进行细分,然后找

