

企业内部控制规范培训教材之一

QIYE NEIBU  
KONGZHI  
JIBEN GUIFAN JIEDU

# 企业内部控制 基本规范解读

内部控制是渗透企业各个领域，  
覆盖企业各个方面，  
融合企业人、财、物管理的系统工程。  
实施内部控制，完善治理结构，规范权力运行，强化监督约束，  
可以有力地促进企业实现战略目标，  
提升营运效率，提高信息质量，  
保证资产安全。

主编 ● 彭韶兵 冯建



西南财经大学出版社

企业内部控制规范培训教材之一

**QIYE NEIBU  
KONGZHI  
JIBEN GUIFAN JIEDU**

**企业内部控制  
基本规范解读**

主 编 彭韶兵  
(西南财经大学会计学院院长、教授、博士生导师, 企业内部控制委员会专家组成员)  
冯 建  
(西南财经大学会计学院教授、博士生导师, 四川省有突出贡献的优秀专家)

编 委 杜修铀 谢廖斌 李玉斗  
魏 昭 马永强 李越冬  
李霞湘 张 岚 王利勇

## 图书在版编目(CIP)数据

企业内部控制基本规范解读/主编彭韶兵,冯建. —成都:西南财经大学出版社,2008. 11

ISBN 978 - 7 - 81138 - 141 - 2

I. 企… II. ①彭…②冯… III. ①企业管理—规范—研究—中国  
IV. F279. 23 - 65

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 162842 号

## 企业内部控制基本规范解读

主编:彭韶兵 冯建

责任编辑:李霞湘

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

|       |                                                                            |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|
| 出版发行: | 西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)                                                 |
| 网 址:  | <a href="http://www.xcpress.net">http://www.xcpress.net</a>                |
| 电子邮件: | <a href="mailto:xcpress@mail.sc.cninfo.net">xcpress@mail.sc.cninfo.net</a> |
| 邮政编码: | 610074                                                                     |
| 电 话:  | 028 - 66785858 66786868                                                    |
| 印 刷:  | 成都海峡新青印务有限公司                                                               |
| 成品尺寸: | 185mm × 260mm                                                              |
| 印 张:  | 14.5                                                                       |
| 字 数:  | 240 千字                                                                     |
| 版 次:  | 2008 年 11 月第 1 版                                                           |
| 印 次:  | 2008 年 11 月第 1 次印刷                                                         |
| 印 数:  | 1—5000 册                                                                   |
| 书 号:  | ISBN 978 - 7 - 81138 - 141 - 2                                             |
| 定 价:  | 28.00 元                                                                    |

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

## 前 言

一切经济活动的综合反映最终都在会计信息中体现。操纵会计信息是违规、舞弊的主要手段。保证会计信息的真实性、完整性，制定和完善我国企业内部控制标准体系，是新形势下会计管理工作贯彻落实科学发展观、走长期可持续发展道路的必然要求，是促进经济健康运行、规范资本市场秩序、完善现代企业制度的现实需要，是完善我国会计法规制度、推动中国会计走向国际市场的正确选择。

为完善社会主义市场经济体制，促进全面建设小康社会，提高上市公司经营管理水平和风险防范能力，推动资本市场持续健康发展，2006年7月15日，财政部会同国务院有关部门，经有关部门同意，发起成立了企业内部控制标准委员会。该委员会广泛凝聚了一批各方面的专家学者，旨在为推进我国企业内部控制建设提供政策咨询，力争建立一套以防范风险和控制舞弊为中心、以控制标准和评价标准为主体，结构合理、内容完整、方法科学的内部控制标准体系，推动企业完善治理结构和内部约束机制。同时，制定出一套规范会计师事务所内部治理、严格会计师事务所内部管理的规范体系，指导建立“权益清晰、决策科学、管理和谐、持续发展”的事务所内部治理结构和治理机制。

2008年6月28日，财政部、证监会、审计署、银监会、保监会在北京联合召开企业内部控制基本规范发布会暨首届企业内部控制高层论坛。会议发布了《企业内部控制基本规范》（以下简称《基本规

范》)。《基本规范》的制定发布和若干配套指引的公开征求意见,是继我国《企业会计准则》、《企业审计准则》正式颁布和顺利实施之后,财政、审计、证券监管、银行监管、保险监管和国有资产管理部门以实际行动贯彻落实科学发展观,促进企业和资本市场又好又快发展的又一重大举措。

内部控制是渗透企业各个领域、覆盖企业各个方面、融合企业人财物管理的系统工程。通过实施内部控制,完善治理结构,规范权力运行,强化监督约束,可以有力地促进企业实现战略目标,提升营运效率,提高信息质量,保证资产安全。加强会计师事务所内部治理机制建设,对促进会计师事务所规范、和谐发展,提高注册会计师执业质量和社会公信力,具有重要推动作用。

为配合广大企业贯彻学习、深入理解和系统掌握《基本规范》,我们编写了本书,对该规范作了详尽的解读和说明,希望能为适用该规范的上市公司、大中型企业、中小企业等理解和掌握规范、建立适合本企业的内部控制制度有所帮助。虽然力求全面深刻,由于时间仓促,本书内容会存在一些不足和遗憾,希望广大读者批评指正,多提宝贵意见。

编者

2008年10月10日

# 目 录

|                      |      |
|----------------------|------|
| <b>第一章 总则读解</b>      | (1)  |
| 第一节 目的               | (1)  |
| 第二节 企业内部控制的原则        | (2)  |
| 第三节 企业内部控制的要素        | (5)  |
| 第四节 实施               | (10) |
| <b>第二章 内部环境解读</b>    | (13) |
| 第一节 治理结构、机构人员设置与权责分配 | (13) |
| 第二节 内部审计             | (24) |
| 第三节 人力资源政策           | (29) |
| 第四节 企业文化             | (39) |
| 第五节 法制观念             | (47) |
| <b>第三章 风险评估解读</b>    | (54) |
| 第一节 风险评估和风险          | (54) |
| 第二节 控制目标             | (57) |
| 第三节 风险识别             | (58) |
| 第四节 风险分析             | (67) |
| 第五节 风险应对             | (68) |
| <b>第四章 控制活动解读</b>    | (72) |
| 第一节 风险控制             | (72) |
| 第二节 不相容岗位分离控制        | (73) |
| 第三节 授权审批控制           | (80) |
| 第四节 会计系统控制           | (86) |

|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| 第五节 财产保护控制 .....              | (93)         |
| 第六节 预算控制 .....                | (102)        |
| 第七节 营运分析控制 .....              | (111)        |
| 第八节 绩效考评控制 .....              | (116)        |
| 第九节 综合运用控制措施 .....            | (122)        |
| 第十节 重大风险预警机制和突发事件应急处理机制 ..... | (122)        |
| <b>第五章 信息与沟通解读 .....</b>      | <b>(131)</b> |
| 第一节 信息与沟通概述 .....             | (131)        |
| 第二节 信息 .....                  | (131)        |
| 第三节 沟通 .....                  | (133)        |
| 第四节 信息系统 .....                | (142)        |
| 第五节 反舞弊机制 .....               | (149)        |
| 第六节 举报投诉制度 .....              | (156)        |
| <b>第六章 内部监督解读 .....</b>       | <b>(159)</b> |
| 第一节 内部监督 .....                | (159)        |
| 第二节 内部控制缺陷 .....              | (168)        |
| 第三节 内部控制自我评价 .....            | (172)        |
| 第四节 资料保存 .....                | (183)        |
| <b>附件1：企业内部控制基本规范 .....</b>   | <b>(186)</b> |
| <b>附件2：企业内部控制评价指引 .....</b>   | <b>(193)</b> |
| <b>附件3：中华人民共和国公司法 .....</b>   | <b>(198)</b> |

## 第一章 总则读解

### 第一节 目的

“第一条 为了加强和规范企业内部控制，提高企业经营管理水平和风险防范能力，促进企业可持续发展，维护社会主义市场经济秩序和社会公众利益，依据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《中华人民共和国会计法》和其他有关法律法规，制定本规范。”

第一条主要包括了《企业内部控制基本规范》的制定目的和制定依据。

“第二条 本规范适用于中华人民共和国境内设立的大中型企业。

“小企业和其他单位可以参照本规范建立与实施内部控制。

“大中型企业和小企业的划分标准根据国家有关规定执行。”

第二条基本规范的适用范围是大中型企业，小企业和其他单位参照实施。

关于企业的划分标准，国家经济贸易委员会、国家发展计划委员会、财政部以及国家统计局于2003年2月19日联合发布了《中小企业标准暂行规定》。企业划分的具体标准为：

批发和零售业中，零售业中小型企业须符合以下条件：职工人数500人以下，或销售额15 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数100人及以上，销售额1 000万元及以上；其余为小型企业。批发业中小型企业须符合以下条件：职工人数200人以下，或销售额30 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数100人及以上，销售额3 000万元及以上；其余为小型企业。

交通运输和邮政业中，交通运输业中小型企业须符合以下条件：职工人数3 000人以下，或销售额30 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数500人及以上，销售额3 000万元及以上；其余为小型企业。邮政业中小型企业须符合以下条件：职工人数1 000人以下，或销售额30 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数400人及以上，销售额3 000万元及以上；其余为小型企业。

建筑业中小型企业须符合以下条件：职工人数3 000人以下，或销售额30 000万元以下，或资产总额40 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工



人数 600 人及以上，销售额3 000万元及以上，资产总额4 000万元及以上；其余为小型企业。

工业中小型企业须符合以下条件：职工人数2 000人以下，或销售额30 000万元以下，或资产总额为40 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数300 人及以上，销售额3 000万元及以上，资产总额4 000万元及以上；其余为小型企业。

住宿和餐饮业中小型企业须符合以下条件：职工人数 800 人以下，或销售额15 000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数 400 人及以上，销售额 3 000万元及以上；其余为小型企业。

“第三条 本规范所称内部控制，是由企业董事会、监事会、经理层和全体员工实施的、旨在实现控制目标的过程。”

企业的内部控制目标，总是和其管理目标相一致，因为内部控制目标就是管理目标的具体化。控制的基本目标，都是保证组织完成自己的工作任务或达到目的，它具有实用性。

“内部控制的目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略。”

企业要实现上述内部控制目标，应确定企业内每一管理层所应达到的具体目标，并将目标进行分解。企业应将各具体目标与控制计划传达给相关人员，使其了解本企业的内部控制工作。企业还应在各机构部门之间有效地分配资源，使各机构部门及人员协调合作，达到预定目标。

## 第二节 企业内部控制的原则

### 一、全面性原则

“全面性原则。内部控制应该贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖企业及其所属单位的各种业务和事项。”

全面性原则有两层意思：一是全过程控制，即对企业整个经营管理活动过程进行全面的控制，它包括企业管理部门用来授权与指导，进行购货、生产等经营管理活动的各种方式方法，也包括核算、审核、分析各种信息及进行报告的程序与步骤等。因此，企业应针对人、财、物、信息等要素及各个业务活动领域制定全面的控制制度；二是全员控制，即对企业全体员工进行控制。企业

每一成员既是施控主体，又是受控客体，保证每一位员工，包括高层管理人员及基层执行操作人员都受到相应的控制。贯彻全面性原则可以保证企业生产经营活动有序进行。全面性原则是建立内部控制制度的重要基本原则之一，实际工作中常常因为一个细节的疏忽而导致企业整个经营活动的失败。

## 二、重要性原则

“重要性原则。内部控制应当在全面控制的基础上，关注重要业务事项和高风险领域。”

内部控制不但应当涵盖企业内部涉及会计工作的各项业务及相关岗位，还应针对业务处理过程中的关键控制点以及关键岗位加以特别防范。所谓的关键控制点是指业务处理过程中容易出现漏洞且一旦存在差错会给企业带来巨大损失的高风险领域。所谓的关键岗位是指有关人员容易实施舞弊的职务。对于关键控制点和关键岗位，企业应采取更严格的控制措施，使企业的内部控制风险降到最低。

## 三、制衡性原则

“制衡性原则。内部控制应当在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。”

所谓制衡就是创造相互制约的两极或多极，使任何一极都无法单独决定事物的全过程和结果。

### （一）治理结构的制衡

公司治理结构包括股东（大）会、董事会、监事会和经理层，它们之间应形成权利制衡关系。

企业的股东（大）会享有法律法规和企业章程规定的合法权利，依法行使企业经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的表决权。董事会对股东（大）会负责，依法行使企业的经营决策权。监事会对股东（大）会负责，监督企业董事、经理和其他高级管理人员依法履行职责。经理层负责组织实施股东（大）会、董事会决议事项，主持企业的生产经营管理工作。

### （二）机构设置及权责分配的制衡

企业内部机构和人员的设置应符合内部制衡原则，企业应当确保内部机构、岗位和人员的合理设置及其职责权限的合理划分，坚持不相容职务相互分离，确保不同机构和岗位之间相互制约、相互监督。

企业应当根据经营目标、职能划分和管理要求，结合业务特点和内部控制要求设置内部机构，明确各职能部门和分支机构以及基层作业企业的职责权限，将权利与责任落实到各责任企业，为内部控制的有效实施创造良好条件。企业设置内部机构和岗位时，要实现不同机构和岗位之间的制衡。

企业在设置人员和对人员进行权责分配时，要实现对权力的制衡。绝对的集权能够有效地防止错弊发生，但是它没有效率。因此企业必须将权力分配到相应部门的人员，同时进行权力之间的制衡。如将审批、执行、监督、记录等权力分配给各层次的管理者，这样可以防止权力的滥用。

### （三）业务流程的制衡

在企业业务流程中，企业可以根据业务流程的过程，设置职能不同的岗位，使它们形成稽核或监督关系，可以防止错误和舞弊的发生，达到业务流程的制衡。

## 四、适应性原则

“适应性原则。内部控制应当与企业经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。”

在市场经济中，每个企业的外部环境都在不断地发生变化。环境的变化是不以企业的意志为转移的，所以，每一个企业要想获得生存和发展，必须适应外部环境的变化，否则，企业将会走向失败。适应能力即应变能力是一个企业生存和发展的重要条件。内部控制的建立和修订应该具有前瞻性，同时必须随着国家法律法规、政策、制度等外部环境的改变，以及企业业务职能的调整、管理要求的提高、企业经营战略和经营方针等内部环境的变化，不断地、及时地进行修订和完善。这样才能促进企业管理水平的不断提高，使内部控制真正发挥其积极作用。

## 五、成本效益原则

“成本效益原则。内部控制应当权衡实施成本与预期效益，以适当的成本实现有效控制。”

从全面性的角度来说，内部控制的关键点和控制环节越多，采取的措施越复杂，内部控制就越严密，越能够达到防微杜渐的控制效果。但是，企业建立、维护和修订内部控制的政策、程序、措施等，都需要付出一定的代价，内部控制的环节越多，控制措施越复杂，支付的内部控制成本也就越高。

企业在根据成本效益原则建立内部控制制度时，必须考虑重要性原则，运用科学、合理的方法。因为控制点太多则不经济，太少则会影响内部控制的有效性，所以企业要有目的、有重点地选择控制点。同时，企业还要努力降低内部控制的成本，即在保证内部控制制度有效的前提下，尽量精简机构和人员，改进控制方法和手段，减少繁琐的程序，避免重复劳动，提高工作效率，节约费用。

企业在内部控制中，要用较少的控制成本获得较好的控制效果，保证实施内部控制所花费的代价低于因此而获得的效益，且各种内部控制的方法和程序的成本不应超过潜在错误或潜在风险可能造成的损失和浪费。

### 第三节 企业内部控制的要素

#### 一、内部环境

“第五条 企业建立与实施有效的内部控制，应当包括下列要素：

“内部环境。内部环境是企业实施内部控制的基础，一般包括治理结构、机构设置及权责分配、内部审计、人力资源政策、企业文化等。”

##### （一）治理结构、机构人员设置及权责分配

##### 1. 治理结构

公司治理结构是内部控制环境的最高层次，健全完善的公司治理结构将为公司内部控制环境奠定坚实的基础。公司作为一种法人组织，具有权利主体资格，但其权力不能由公司本身来行使，而必须由公司的某些自然人来行使，这些自然人包括公司的股东、董事和经理层等。这些人在行使公司的权力时面临以下问题，即公司的权力在这些人之间究竟如何进行分配，公司的股东究竟可以享有哪些权力，公司的董事究竟可以行使哪些权力，公司的经理层究竟可以行使哪些权力等，这就是所谓的公司治理结构。

##### 2. 机构人员设置及权责分配

企业应当根据国家有关法律法规和企业章程，结合实际情况，科学界定决策、管理、执行、监督等各方面的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制，切实发挥相关机构和人员的职能作用，为企业内部控制的建立和实施提供强有力的组织结构保障和工作机制保障。

企业内部机构和人员的设置应当科学合理，能够适应企业经营管理的实际

需要和外部环境的变化，有利于减少管理层级和提高管理效能，避免机构重叠和效率低下，促进内部控制的有效实施。

### 3. 议事规则

企业应当根据国家有关法律法规的规定，结合企业章程和实际情况，建立规范的议事规则，促进企业内部控制的有效运行。

### 4. 独立董事制度

为进一步完善上市公司治理结构，促进规范运作，上市公司应按照有关规定，建立独立的外部董事制度，即独立董事制度。

## （二）内部审计

内部审计是在一个组织内部建立的一种独立评价活动，并作为对该组织的活动进行审查和评价的一种服务。内部审计通过审查和评价经营活动及内部控制的真实性、合法性和有效性来促使组织目标的实现。内部审计的主要目的是评价组织控制以确保揭露组织潜在的风险和经济高效地达到组织的目标。

### 1. 审计委员会

企业应当在董事会下设立审计委员会，并赋予审计委员会监督企业内部控制建立和实施情况的相应职权。审计委员会负责人和成员应当具备相应的独立性、良好的职业操守和专业胜任能力。

### 2. 内部审计机构设置和人员配备

企业内部审计机构的组织领导体制，应依照法律规定和企业章程确定。设立专门的内部审计机构的企业，应当配备一定数量具有执业资格的内部审计人员和与履行内部审计职能相适应的工作条件。未设立内部审计机构的企业，应当由董事会授权或者企业章程规定的有关机构承担内部审计职责。

### 3. 内部审计机构的职权

内部审计机构应当依照法律规定和企业授权，结合内部审计监督，对内部控制的有效性开展审计监督，进行监督检查。内部审计机构对监督检查中发现的内部控制缺陷，应按照企业内部审计工作程序进行报告；对监督检查中发现的内部控制重大缺陷或重大问题，视具体情况，有权直接向董事会及其审计委员会、监事会或者董事会报告。

### 4. 内部审计工作的独立性

内部审计机构的独立性，是指内部审计机构和人员在进行内部审计活动时，不存在影响内部审计客观性的利益冲突的状态。

## 5. 内部审计机构与董事会或最高管理层的关系

内部审计机构应接受董事会或最高管理层的领导，保持与董事会或最高管理层的良好关系，协助董事会或最高管理层履行职责，实现董事会、最高管理层与内部审计在组织治理中的协同作用，并在授权范围内配合监事会工作。内部审计机构负责人应积极寻求董事会或最高管理层对内部审计工作的理解与支持。

## 6. 内部审计机构的管理

内部审计机构的管理，是指内部审计机构对内部审计人员和内部审计活动实施的计划、组织、领导、控制和协调工作。

### （三）人力资源政策

在外部环境变化巨大、技术发展日新月异、市场竞争日趋激烈的今天，人是企业最重要的资源，企业之间竞争的关键就是人才的竞争。人力资源政策包括岗位职责、人力资源计划、招聘、培训、离职、考核、薪酬等一系列有关人事的活动和程序，旨在通过有形的具体的制度和措施来影响并约束职工的行为方式。

#### 1. 岗位职责与人力资源需求计划

企业应当建立岗位说明制度，明确岗位职责和任职要求，合理制定人力资源需求计划。

#### 2. 招聘、培训与离职

企业应当规范招聘及离职的程序，应当以提高员工道德素养和专业胜任能力为目标开展培训工作。

#### 3. 人力资源考核政策

人力资源考核政策应当科学合理，应能引导员工实现企业经营目标。企业应当制定科学合理的人力资源考核制度，对员工履行职责、完成任务的情况实施全面、公正、准确的考核，客观评价员工的工作表现，引导员工实现企业经营目标。

#### 4. 薪酬及激励政策

企业的薪酬及激励政策的合理性对吸引人才、留住人才、激励人才、满足组织需要等方面有十分重要的作用。企业应当规范薪酬发放标准和程序，建立和完善针对各层级员工的激励约束机制，促进员工责、权、利的有机统一和企业内部控制的有效执行。

#### （四）企业文化

如果说组织机构和人员的设置是企业的骨架，那么企业文化就是企业的灵魂。企业文化，是指企业在经营管理过程中形成的、影响企业内部环境和内部控制效力的精神、意识和理念，主要包括企业的整体价值观，高级管理人员的管理理念、经营哲学与职业操守，员工的行为守则等。企业文化是企业的，是推动企业发展的不竭动力。企业文化也是企业的美德所在，具有鲜明的企业特色。

##### 1. 现代管理理念和经营哲学

企业的管理理念确立了企业的运作规则，把企业的价值观转换成更直观的描述，在具体操作中运作企业价值观念，是企业管理的核心思想和终极之道。企业在激烈的市场竞争环境中面临着各种矛盾和多种选择，要求有一个科学的方法论来指导，有一套逻辑思维的程序来决定自己的行为，这就是经营哲学。经营哲学是一个企业特有的从事生产经营和管理活动的方法论原则，是企业一切行为的逻辑起点，是指导企业行为的基础。

##### 2. 价值观和社会责任感

企业的高级管理人员有责任在企业范围内培育健康向上的整体价值观，培养社会责任感，倡导诚实守信、爱岗敬业、开拓进取、锐意创新和团队协作精神。

##### 3. 风险意识

企业风险是和企业的生存发展共存的。企业的高级管理人员应当强化风险意识，将风险意识作为企业文化建设的重要组成部分，贯穿企业经营管理的每个环节，避免因个人风险偏好可能给企业带来的不利影响和损失。

##### 4. 高级管理人员的职业操守和员工的行为守则

企业应当根据高级管理人员、中层管理人员和一般员工的职责权限，结合不同层级人员对实现企业内部控制目标的影响程度和不同要求，分别制定适合不同层级人员的职业操守准则或者行为守则，并明确相应的监督约束机制。

#### （五）法制观念

##### 1. 法制教育

企业应当加强法制教育，增强董事、监事、经理及其他高级管理人员和员工的法制观念，严格依法决策、依法办事、依法监督。高级管理人员有责任在企业范围内培育遵规守纪精神。

## 2. 法律顾问制度

现代企业法律顾问制度是与现代企业制度同时诞生的，是现代企业制度的重要组成部分。法律顾问制度对于维护企业的合法权益，促进企业依法经营管理和加强内部监督和风险控制都有重大影响和重要意义。企业应注重通过完善企业法律顾问制度来建立健全法律监督机制，促进依法决策，依法经营管理。

## 3. 重大法律纠纷案件备案制度

企业应结合自身的实际情况，制定本企业的重大法律纠纷案件备案制度。

## 二、风险评估

“风险评估。风险评估是企业及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险，合理确定风险应对策略。”

一个企业，无论规模、结构、性质或者其所属的行业如何，在企业所有层面均会面临这样或那样的风险。风险影响着每个企业的生存，影响着企业的经济实力和公众形象，影响着企业产品、服务和员工的整体质量。企业的管理层需要决定承担多大的风险，并且努力使风险维持在一定层面内，那么必须要进行的步骤就是对风险进行评估。要客观正确地评估这些风险，必须按照一定的步骤进行。首先在评估前，企业必须确定目标，目标设定可以是高度结构化的过程，或者是一种非规范化的过程。目标可以明确地陈述，或者可以含蓄地表达。目标分为战略目标和具体目标，战略目标是全局性的，具体目标又源自企业主要的战略，两者相互联系。之后企业要识别与上述目标相关的风险，并且评估上述识别出的风险的后果和可能性，针对风险提出应对策略，同时根据具体情况调整应对策略。

## 三、控制活动

“控制活动。控制活动是企业根据风险评估结果，采用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。”

控制措施是根据风险评估结果、结合风险应对策略所采取的确保企业内部控制目标得以实现的方法和手段，是实施内部控制的具体方式。控制措施结合企业具体业务和事项的特点和要求制定，主要包括职责分工控制、授权控制、审核批准控制、预算控制、财产保护控制、会计系统控制、内部报告控制、经济活动分析控制、绩效考评控制、信息技术控制等。



## 四、信息与沟通

“信息与沟通。信息与沟通是企业及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。”

信息与沟通是及时、准确、完整地收集与企业经营管理相关的各种信息，并使这些信息以适当的方式在企业有关层级之间进行及时传递、有效沟通和正确应用的过程，是实施内部控制的重要条件。随着信息化的发展，信息系统在企业内部控制中发挥着越来越大的作用。企业应当利用信息技术促进信息的集成与共享，充分发挥信息技术在信息与沟通中的作用。同时，企业要从内部控制入手，建立反舞弊机制，防止舞弊的发生。最后，企业要建立举报投诉制度和举报人保护制度，保证内部控制制度的效力，保证企业保持持久的生命力。

## 五、内部监督

“内部监督。内部监督是企业对内部控制建立与实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，应当及时加以改进。”

内部监督是在尽可能不影响企业正常经营管理活动的情况下，对内部控制的实施情况进行评价，及时纠正企业发生的错误和舞弊，将内部控制制度的缺陷和改进意见反馈给管理者，对发现的内部控制缺陷及时予以弥补。内部审计也是内部监督的重要方面，企业要明确内部审计机构（或经授权的其他监督机构）和其他内部机构在内部监督中的职责权限，规范内部监督的程序、方法和要求。无论内部控制的设计和运作多么妥当，其设计和运行都可能受到判断失误、理解错误等因素的影响。企业应当分析内部控制缺陷产生的原因，定期对内部控制的有效性进行自我评价，并有针对性地提出和实施改进方案，不断健全和完善企业内部控制。

## 第四节 实施

“第六条 企业应当根据有关法律法规、本规范及其配套办法，制定本企业的内部控制制度并组织实施。”

这要求企业在制定本企业内部控制制度并组织实施时合法合规。内部控制通常涉及的相关法律有《公司法》、《证券法》、《会计法》、《合同法》、《知识产权法》、《物权法》以及其他有关法律法规，还有本规范等。企业应以这些相