



内部控制最佳实务译丛
Internal Control Best Practices

会计控制最佳实务

Accounting Control Best Practices (second edition)

(第2版)

[美] 斯蒂文·M. 布瑞格 著
南京大学会计与财务研究院 译

CONTROL ENVIRONMENT

RISK ASSESSMENT

CONTROL ACTIVITIES

MONITOR

MONITOR

CONTROL ACTIVITIES

RISK ASSESSMENT

CONTROL ENVIRONMENT

INFORMATION & COMMUNICATION

INFORMATION & COMMUNICATION

F239.45

46



内部控制最佳实务译丛

Internal Control Best Practices

会计控制最佳实务

Accounting Control Best Practices (second edition)

(第2版)

[美]斯蒂文·M.布瑞格 著
南京大学会计与财务研究院 译



大连出版社
DALIAN PUBLISHING HOUSE

© 大连出版社 2009

图书在版编目(CIP)数据

会计控制最佳实务:第2版/(美)布瑞格著;南京大学会计与财务研究院译. —大连:大连出版社,2009.12

(内部控制最佳实务译丛)

书名原文:Accounting Control Best Practices(second edition)

ISBN 978-7-80684-852-4

I. 会… II. ①布… ②南… III. 企业—内部审计—研究 IV. F239.45

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第237910号

辽宁省版权局著作权合同登记号:图字06-2009-243号

Accounting Control Best Practices(second edition) by Steven M. Bragg

ISBN 978-0-470-40542-0

Copyright © 2008 by John Wiley & Sons, Inc.

This translation published under license.

All rights reserved.

本书简体中文翻译版由威立有限公司授权大连出版社独家出版发行。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有,侵权必究。

出版人:刘明辉

策 划:刘明辉 毕华书

责任编辑:毕华书 张丽娜

封面设计:金啸宇

版式设计:金啸宇

责任校对:杨 琳 金 琦 刘春艳

责任印制:刘 晨

幅面尺寸:170mm×240mm

印 张:13.75

印 数:1~3000册

字 数:283千字

出版时间:2009年12月第1版

印刷时间:2009年12月第1次印刷

定 价:28.00元

书 号:ISBN 978-7-80684-852-4

出版发行者:大连出版社(地址:大连市西岗区长白街10号 邮编:116011)

电话:(0411)83621349/83621049 网址:<http://www.dl-press.com> 电子信箱:cbs@dl.gov.cn

印 刷 者:大连美跃彩色印刷有限公司印刷 经销者:各地新华书店

如有印装质量问题,请与我社营销部联系

购书热线电话:(0411)83621349/83621049

版权所有·侵权必究

译者序

《会计控制最佳实务》是我们近几年看到的西方内部控制业务图书中极具实务指导意义的一本书。一拿到刚出版的该书英文版,我们就被该书清晰、规范、完整的内容所深深感染,感谢大连出版社引进了该书,使中国的读者能及时分享大洋彼岸几乎代表着世界内部控制最高水平的权威实践经验。

阅读本书,不难看出,内部控制基本实务——会计控制的主要内容,在本书中得到了详尽的阐释。针对每一项具体控制业务,本书既阐述手工系统下的最佳实务,又阐述了计算机系统下的规范做法;每一种做法均介绍了直观的业务流程、关键控制点以及各种辅助性控制措施。因而这本书不仅为我们研究西方内部控制的最新进展提供了充分的依据,也为中国企业在内部控制领域实现真正的国际化提供了可以参照的标准。当今,我国企业都高度重视内部控制制度建设和实践探索,本书的出版,可以为我国广大的内部控制理论工作者与实务探索者以及企业管理人员提供有益的指导。

为了翻译好本书,南京大学会计与财务研究院、南京大学会计学系精心组织了翻译团队。南京大学会计与财务研究院院长、南京大学会计学系主任、财政部内部控制标准委员会委员、博士生导师杨雄胜教授担任主审。李翔、熊焰初、刘波、金岚枫、吕麟俊、张吉翔、朱静怡、潘哲盛、汪飞、于庆明、胡睿等博士、硕士参与了翻译。翻译初稿完成后,先由金岚枫做了统校,最后由杨雄胜教授按内部控制规范用语、中文语言表述习惯以及中国会计界的阅读偏好,对全书内容逐词逐句把关,使之在准确表达美国的实务特征的同时,更便于中国读者的准确理解和因地制宜进行学习、借鉴和运用于实践。

希望本书能在中国建设内部控制制度的伟大实践中发挥积极的指导作用。对本书翻译的任何建议,我们都竭诚欢迎。

来信请寄:江苏省南京市汉口路22号南京大学会计学系杨雄胜,邮编:210093
或者发送电子邮件至:yangxiongsheng60@126.com

2009年6月20日

前 言

本书阐述了一个当今会计界普遍关注的话题:怎样开发和建立一个全面的会计和经营控制系统。而萨班斯—奥克斯利法案使这个问题受关注度更高,因为这一法案要求公众公司出具一份有关其内部控制架构的报告,所有的公司都要对控制进行全面的检查并作出自我评估。

《会计控制最佳实务(第2版)》首先介绍一套完整的会计流程控制,这套流程既适用于手工的会计流程也适用于实现信息化的系统;然后描述了与基本的信息系统结合的、更加先进的控制最佳实务。本书第2版增加了一些新的章节,比如预算控制系统、收款控制系统以及财务报告控制系统。本书针对不同系统列举和说明了将近500种控制措施。通过对这些控制措施进行分析和评估,会计师或者系统分析师能够设计出一套简洁的、符合其系统要求的控制系统。

《会计控制最佳实务(第2版)》围绕会计和经营流程的所有主要方面展开,包括:

开票	实时制生产
预算	制造资源规划
现金收入	订单输入
收款	工资薪金
信用管理	存货永续盘存制
评估收据	备用金
财务报告	采购卡
固定资产交易	采购
存货交易和估价	货物装运
投资	

此外,本书每一章都包括所有主要业务的控制流程图,并进一步将控制区分为基本控制和辅助控制两种,以保证控制得到恰如其分的而不是过度的应用,以避免降低流程的效率。这种安排使得本书能够指导公司建立一套持久和有效的控制体系。

本书旨在为设计、监控和修改完善会计系统的会计师和系统分析师提供参考,当然也同样适用于检查会计系统的控制缺陷的内部和外部审计师。有些会计经理希望将某些最佳实务应用于他们的会计系统中,则他们必须清楚地知道与这些最佳实务相关的问题。对于他们,本书也是同样有用的。

斯蒂文·M. 布瑞格
百年州,科罗拉多
2008年11月

献给我的父母，因为当我孩提时，他们对我施以了足够的控制，使我避免了那些不尽如人意的事，比如糟糕的学习成绩、交通事故和进入政界等。

目 录

第一章 引 言	1
第一节 控制点	1
第二节 高风险领域	2
第二章 应付账款控制最佳实务	6
第一节 应付账款基本控制	6
第二节 计算机环境下的应付账款控制	9
第三节 支票自动签署	14
第四节 使用采购卡	17
第五节 使用电子支付方式	32
第六节 使用评估收据结算方式	34
第七节 自动重复支付	37
第三章 订单输入、信用管理与货物装运控制最佳实务	39
第一节 订单输入、信用管理与货物装运基本控制	39
第二节 计算机环境下的订单输入、信用管理与货物装运控制	43
第三节 信用管理与订单输入的融合	47
第四节 接收电子订单	50
第五节 直发交货订单项目	52
第六节 评估收据客户的货物装运控制	54
第七节 订单输入、信用管理及货物装运政策	57
第四章 存货管理控制最佳实务	60
第一节 存货采购基本控制	60
第二节 存货储存和流转基本控制	62
第三节 存货估价控制	68
第四节 在途货物控制	73
第五节 废弃存货确认及处理的相关控制	74

第六节	永续盘存制存货跟踪系统的基本控制	76
第七节	计算机环境下的永续盘存制存货跟踪系统控制	80
第八节	高级仓储系统控制	84
第九节	制造资源规划控制	86
第十节	JIT 系统控制	91
第十一节	存货政策	92
第五章	开票控制最佳实务	95
第一节	开票基本控制	95
第二节	计算机环境下的开票控制	98
第三节	改进的开票系统控制	101
第四节	货物通知单控制	103
第五节	开票政策	104
第六章	收款控制	106
第一节	收款控制	106
第二节	收款程序	109
第三节	收款政策	110
第七章	现金处理控制最佳实务	112
第一节	支票处理基本控制	112
第二节	计算机环境下的支票处理控制	117
第三节	收入的锁箱控制	121
第四节	锁箱拦截	123
第五节	现金收入基本控制	124
第六节	信用卡收入基本控制	126
第七节	备用金控制	128
第八节	投资控制	132
第九节	现金处理政策	136
第八章	工资薪金控制最佳实务	141
第一节	工资薪金基本控制	141
第二节	现金支付控制	151
第三节	计算机环境下的工资薪金控制	154

第四节	计算机化的工时控制	159
第五节	工资薪金自助服务控制	160
第六节	直接存款和工薪卡控制	160
第七节	电子汇款和 W-2 表格控制	164
第八节	工资薪金外包控制	164
第九节	工资薪金政策	165
第九章	固定资产控制最佳实务	167
第一节	固定资产控制	167
第二节	固定资产处理程序	174
第三节	固定资产政策	178
第十章	预算控制	180
第一节	预算编制控制	180
第二节	预算实施控制	184
第十一章	财务报告控制	186
第一节	财务报告控制	186
关键术语表		195

第一章 引言

本书涵盖了针对企业基本流程,比如订单输入、货物装运、开票、采购等的数百项具体控制。这些控制都是分层级阐述的,从基本的手工系统到计算机化系统,再到采用最佳实务改善的计算机化的系统。因此,用户能够很快在这些内容中找到应用于不同系统的不同层次的控制。作为以后章节详细讨论的控制的补充,这一章对整个控制系统、高风险领域、职责分离、隐性控制、萨班斯—奥克斯利法案的影响,以及偶尔需要撤销控制的情况进行了说明。

第一节 控制点

本书始终都紧紧围绕控制点,即那些企业流程中用以预防或发现流程缺陷(Process Breakdown)的活动进行阐述。比如要求每一张支票都有主管的签名就是一个控制点。这一控制点的关键不是支票的签名本身,而是我们假设主管如果没有首先审查支票的附件(对付款进行说明的凭证),他就不能确定此项付款是否是必要的。然而,这一控制点只有在一个缺乏组织性的采购环境中,当许多人都可以授权进行采购时才是必要的。如果一个公司强制规定所有的采购活动都必须附有一份经授权的采购订单,那么由主管对支票进行签名确认就没有必要了,因为采购部门已经行使了这一职能。因此,控制点需要根据流程的结构和执行步骤进行调整,不存在一成不变的模式。

控制点本身会因为员工疏忽、缺乏正式的培训或程序、蓄意舞弊等原因而失效。基于此,某些事项,尤其是关系到重大资产损失的事项,可能更需要针对单一控制目标设置两个控制点,以降低控制目标无法实现的风险。然而,双重控制在大部分情况下是不适用的,尤其是当控制没有实现自动化的时候,因为这会增加维护流程的成本和持续时间。

在本书中,控制被分为两种类型:(1)基本控制(Primary Controls),通常在流程图中重点强调;(2)辅助控制(Ancillary Controls),附加于基本控制以提供额外的保障。比如用于在事后发现错误的侦测性控制(Detective Controls)就极少被指定为基本控制(基本控制是为了从源头上预防控制缺陷),而会作为辅助控制。基本控制通常是一项授权,在这个环节上,主管在交易发生前检查其关键方面,或者是纠错性的,以使错误能够及时被发现或与其源头隔绝,并得以纠正。

除了上述提到的侦测性控制,核验性控制(Verification Controls)也经常被用作补充。比如存货审计或对备用金的检查属于核验性控制,但由于它不是流程的组成部分,因此属于基本控制的辅助部分。基于同样的原因,消极控制(Passive Controls),比如收银机旁边安装监控器,也是一项辅助控制。

在实践中,有很多的辅助性控制可供选择。然而,有些辅助性控制并不是必须采用的。恰恰相反,大部分辅助性控制往往使公司的成本增加,使员工的工作变得更加繁杂。因此,最好是首先准确确定公司面临的风险,进而确定需要实施的控制,并尽量防止辅助性控制的过度使用。

在某种程度上,辅助性控制的使用程度受到公司环境中以下要素的影响:

1. 道德标准的实施。公司如果制定了成文的道德标准,定期地向员工宣传,并在其组织范围内实施,就能够在整个组织范围内建立崇高的道德标准,并为组织成员所向往和践行。这一标准的实现需要得到董事会(Board of Directors)的支持,而审计委员会(Board's Audit Committee)应该在调查(也包括控制)道德冲突方面发挥积极作用。

2. 管理风格。如果管理层为奖金设立不切实际的目标,或者告诉员工为了达到目标可以不择手段,这就是间接地在鼓励员工破坏控制系统。相反,注重长期结果并合理地关注短期目标,可以促进对现有控制系统的遵守。进一步地,管理层和员工之间通畅的沟通机制的建立,可使控制问题迅速、顺畅地在公司的各级部门之间沟通,这是一种良好的管理风格的基本要素。

3. 组织结构。如果公司高度分权,员工极少监督公司的经营活动,那么控制可能在公司内无法严格执行。相反,如果管理层高度关注控制的遵循,并进行审计检查,就会有助于实现强有力的控制。

4. 控制职责的分配。当地区、部门或业务经理被指派对控制的持续实施负有直接责任时,就会有相当的热情去实施控制。如果没有对相关控制责任进行指派,控制就会变成有效完成流程的障碍,有可能被规避。

5. 员工的经验与技能。如果员工受益于经验和公司的强化培训,对公司制度有基本的了解,他们就会理解为什么要实行控制,以及控制缺失的后果。相反,经验和培训的缺乏会导致控制的失效。

因此,控制环境的强弱与辅助控制点的设置直接相关。

第二节 高风险领域

公司的所有领域都可能存在控制缺陷,但是某些缺陷涉及关键风险领域,尤其是公司资产的转移或财务结果的错报。这里主要关注的是那些同时发生这两个问

题的领域。以下内容对本书讨论的控制如何能降低这些风险进行了说明,但也指出了仍然会存在问题的领域。

收入确认是一个主要的风险领域,因为存在多种方法对其进行操纵以不恰当地提高收入,并从而在财务结果上反映为过高的利润。本书中描述的大量收入确认控制能够形成一种机制,以保证供应商及时开具金额准确的发票。不幸的是,这些只考虑到了收入确认控制问题的一部分(而非全部),管理层依然能够通过某些隐蔽性较强的日记账分录或改变交易的时点来操纵收入。

另一个包含重大风险的领域是资产的资本化。第九章阐述了对金额超过公司资本化限额的支出进行恰当记录的基本控制。然而,正如世通事件所表明的,管理层能够将大量支出资本化,使现有的资本化控制系统完全失效。

还有一个高风险领域是各类准备的评估与计提,比如坏账准备、保修索赔或产品退回。任何负责对这些项目进行评估的人员都能轻易地调整它们(在限度内)以达到粉饰财务结果的目的。由于准备的评估与计提完全在常规流程之外,因此它们更易被滥用。

其他一些高风险领域也和基本流程无关,如购入资产的计价、关联方交易、或有负债和特殊目的实体。因此,即使对采购、开票、现金收入等关键流程进行深入的、全面的控制,有些重要领域的控制还是能够被轻易地规避(通常是管理层),因而这些领域依然在传统的控制系统之外。

因此,本书仅提供了部分的控制解决方案:阐述了如何对基本业务流程和针对这些流程的最佳实务改善两方面进行控制,但是没有提供针对管理层的控制系统。那个层面的控制要求采用一套不同的方法,比如董事会严密监督经营情况、建立健全并积极运作向董事会直接报告的内部审计团队、完善的招聘流程、清晰的授权程序、整个组织对道德培训的持续关注、舞弊投诉热线和公司道德标准的强制实行。不幸的是,相对于本书阐释的控制点,这些方法要模糊得多,依然给管理层留有破坏控制的空间。简言之,可以对管理层尝试实行各种形式的控制,但是总会存在很高的控制被他们破坏的风险。

一、职责分离

控制系统的—个基本理念是,如果—项任务由若干员工来完成,其受控制的程度就会提高——而且是员工越多,效果越好。所谓职责分离,典型的形式就是—名员工负责处理资产(比如现金),另—名记录交易,第三名复核交易,在处理、记录或授权三个环节中,每个人都只负责—项任务。如果某项流程跨部门完成,职责分离会使得参与的人很多,甚至非常多。

实行职责分离的优点是,它使得舞弊必须经过事先大范围串通才能实现。—

般地,串通舞弊案件失败的概率是单人舞弊的六倍,因此职责分离实行的必要性毋庸置疑。然而,这也是一个“昂贵”的建议,因为参与流程的人员很多,会导致时间的延长,从而导致经营的低效率。

由于职责分离会产生较高的成本,公司的风险经理需评估这种系统的成本和收益,并且决定不实施过细的职责分离的情况就越来越常见。影响这一决策的典型因素是潜在损失的规模,比如公司有价证券的处理通常需要进行很细的职责分离,而管理备用金就不需要。

二、隐性控制

本书仅包含少量关于数据录入准确性自动检查方面的控制作为参考,因为系统一般自动实现这些功能。此类控制包括以下几方面的确认:

1. 完整性。一项交易只有在要求输入的一系列特定项目都被录入时才被认为已经完成了。比如,供应商发票要求输入的信息包括供应商发票号码、开票日期和金额。只有当这些项目都输入后,计算机系统才会记录这张发票的信息。

2. 避免重复。计算机警告输入的记录已经存在。比如,计算机拒绝输入一张发票号码已经存在的供应商发票。

3. 限制。如果一项交易的数额异常大,计算机就会予以提示,要求主管进行审查,或自动拒绝执行。比如申请发放工资时,如果输入的每小时工资率高于或低于事先确定的最高值或最低值,该申请就会被拒绝。

4. 表格查找。计算机允许使用表格查找功能来确定输入数据的有效性。比如,将输入的零部件编号与其管理文档进行比较,如果零部件编号不存在就会被拒绝。

这些自动控制对于提高输入信息的完整性和准确性极其有用。

三、萨班斯—奥克斯利法案对控制的影响

萨班斯—奥克斯利法案(以下称萨班斯法案)规定公众公司的年度报告须包含一份内部控制报告。该报告要求公司对财务报告内部控制的结构和程序的有效性作出评估。为了确定控制系统是否达到了这些要求,必须执行以下五个步骤:

1. 确定哪些账户进入财务报告,以及哪些披露是财务报告整体准确性的关键因素。

2. 记录对第一步中识别的账户和披露事项有实质性影响的业务流程。

3. 对于关键流程,要识别每一项关键风险因素。

4. 记录现存的用于降低已识别风险的预防性控制和侦测性控制的有效性。

5. 识别是否需要采取替代性控制措施以将关键风险降至目标水平;如果需要,

执行这些控制措施。

由于本书控制理念来源广泛,因此若按照萨班斯法案进行检查,执行上述的第4步和第5步是有用的。在此处,读者可以针对他们在分析与评估流程时识别出来的关键风险因素设置相应的控制。如果某项流程采用了本书介绍的控制措施,对流程进行审计对于完成上述流程分析与评估过程的步骤5,可能是有用的,这样可以识别剩余风险并从而调整控制点,实现目标风险水平。

四、撤销控制

虽然本书关注的是针对某个流程的 controls 的选择和设置,但也进一步考虑何时撤销这些控制。就本质而言,控制通常包含非增值作业(Non-Value-Added Work),它们直接或间接地增加公司的费用。因此,公司需要对现有控制结构进行分析与评估,确定哪些控制已经并非必需的。年度审计之前是一个恰当的时机,这时刚好外部审计师可能想查看公司控制系统的相关文件记录。流程分析与评估的另一个时机是业务流程改变时——这有可能是因为引入了新的最佳实务。无论出于何种原因进行分析与评估,都应该正式记录所有的控制,以便于日后的分析与评估。

总 结

萨班斯法案的生效使控制日益受到重视,因而有必要仔细识别公司整个控制系统存在哪些必须防范的风险,并设置相应的控制来降低风险。然而,公司不应被数量繁多、结构庞杂的控制所束缚,除非它愿意看到经营的无效率。较为恰当的做法是持续评估分析控制的必要性,无论是例行的评估分析还是在开始应用最新的最佳实务时,控制都要正确地、恰如其分地应用。本书根据上述目标和要求进行编写,针对不同的最佳实务描述了不同的控制体系,读者可以根据其使用的特定系统决定采用或不采用相关控制。

阅读本书的时候需要牢牢记住的一点是,即使是设计最严密的控制,也不能完全消除某项流程中的风险。恰当的内部控制仅仅为实现流程目标提供了合理保证。风险之所以不能被完全消除,是因为在某些不可预见的环境中,没有设置控制、控制系统偶然的失灵以及串通、舞弊的存在等因素的综合作用使得控制受到了明显的削弱和破坏。

最后,本书所述“最佳实务”都只是暂时的,新的控制类型和方法可能会不断涌现,按照其特有方式运行并取得良好成效,成为新的最佳实务,从而超越本书中描述的实务。如果能够创造出不需要增加资本或劳动力耗费,且不会妨碍业务流程自然、顺畅运行的控制,这些控制就尤其值得借鉴和推广。

第二章 应付账款控制最佳实务

本章包含三套控制。首先,本章说明了完全手工应付账款系统的控制,并介绍了一套支持性控制措施;其次,阐明了基本的计算机化的应付账款系统所需的控制系统,也就是现在大部分企业采用的系统所需要的控制;最后,讨论了如何修改计算机化系统的控制,使其能自如运用各种付款最佳实务,包括评估收据、采购卡以及以电子支付方式代替支票等。每一套控制都包括一张流程图,说明必要的控制点,同时描述了补充控制点。

第一节 应付账款基本控制

尽管有些公司已不太可能完全使用手工系统来处理应付账款业务,但一些小型公司还是这种情况。图 2-1 的流程图列示了这些组织的基本业务流程,以及保证其正常运行所需的最少控制。流程图中的黑色小菱形表示流程中的关键控制点,旁边附有相关说明。

下面对流程图中的控制按从上至下的顺序进行详细说明。

1. 人工检查重复的发票。未实现计算机化的会计系统无法自动实现供应商发票号码和之前已付款的发票号码的核对。因此,应付账款人员必须将每一张新接收的供应商发票与两个文档核对:未付款发票的文档和已付款发票的文档。

2. 执行“三方比对”(Three-Way Match)。应付账款人员必须将供应商发票上的数量和价格与实际收到的数量、验收单中载明的数量,以及公司采购订单中标明的初始商定价格进行核对。

3. 根据到期日管理应付账款凭单。公司必须按时支付应付款项,因此要求根据付款到期日对供应商发票进行保管并安排付款。否则,供应商可能会给公司一个较低的信用评分或者收取延期付款费用。这项控制假设未付款发票会按照公司能够享受到提前付款的折扣的信用到期日保管。

4. 检查锁在储存柜中的空白支票簿。未使用的支票簿应该一直保存在加锁的储存柜中。此外,已使用支票应该单独存放,并与储存柜中的空白支票号码进行交叉核对,以核实储存柜中的支票没有被挪用。

5. 支票签署人核对支票和相关凭证。支票签署人必须将每张支票与其后附的相关凭证进行核对,以核实收款人名称、付款金额和付款日期。这项检查是为了发

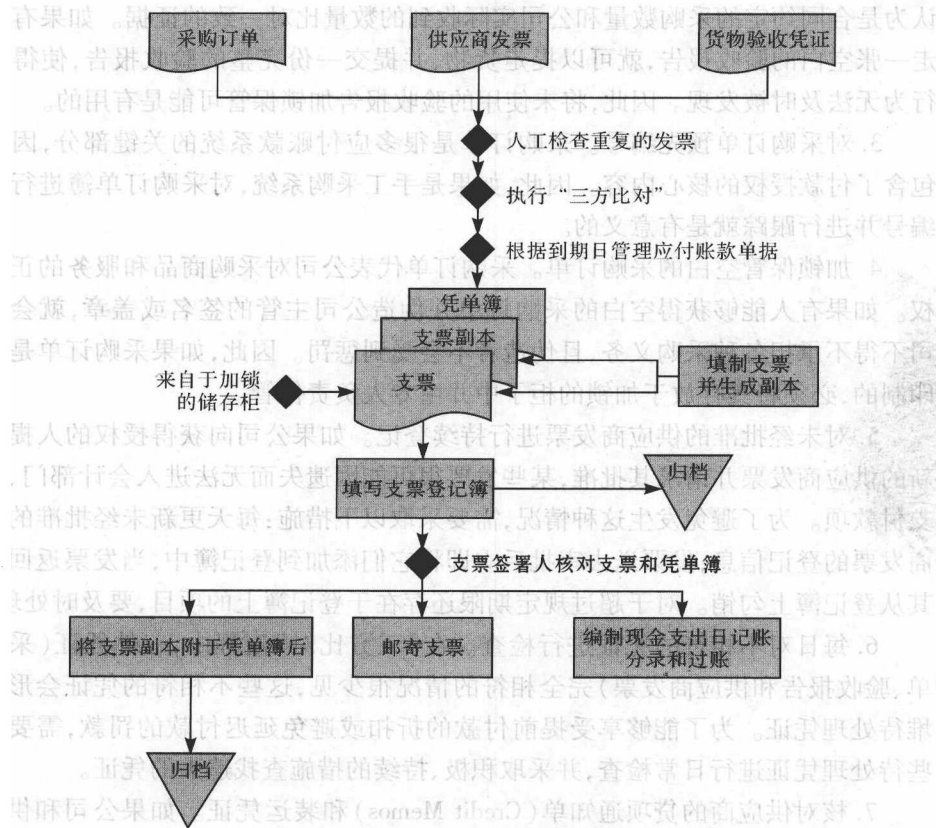


图 2-1 手工应付账款控制系统

现未经授权的采购、向错误的供应商支付款项、提前或延迟付款等情况。对于没有使用采购订单的公司来说，这是一项主要控制，因为支票签署是主管层面对采购业务的唯一一项检查。

6. 在凭单簿上打孔。使用过的凭证必须打孔并标示“已支付”或其他清楚表明其状态的字样，否则，就有可能被重复使用而发生额外支付。

对于手工应付账款系统，以上控制是基本控制，但我们还可以运用以下控制，加强对这一流程的控制：

1. 对验收报告预先编号。上述“三方比对”流程的主要目的是保证已支付过款项的货物确实已收到且数量是正确的。而对验收报告进行预先编号，并根据编号追查任何一张遗漏的验收凭证，能更容易地保证所有的验收报告都转移到了应付账款部门。

2. 加锁保管空白的验收报告。如果使用“三方比对”方式，那么验收报告就被

认为是合同约定的采购数量和公司实际收到的数量比对一致的证据。如果有人偷走一张空白的验收报告,就可以提走货物,并提交一份完整的验收报告,使得偷盗行为无法及时发现。因此,将未使用的验收报告加锁保管可能是有用的。

3. 对采购订单预先编号。采购订单是很多应付账款系统的关键部分,因为它包含了付款授权的核心内容。因此,如果是手工采购系统,对采购订单簿进行预先编号并进行跟踪就是有意义的。

4. 加锁保管空白的采购订单。采购订单代表公司对采购商品和服务的正式授权。如果有人能够获得空白的采购订单并伪造公司主管的签名或盖章,就会使公司不得不承担各种采购义务,且伪造者不会受到惩罚。因此,如果采购订单是事先印制的,必须将其存放于加锁的柜子中并由专人负责保管。

5. 对未经批准的供应商发票进行持续登记。如果公司向获得授权的人提交了新的供应商发票并请求其批准,某些发票很可能因遗失而无法进入会计部门、无法支付款项。为了避免发生这种情况,需要采取以下措施:每天更新未经批准的供应商发票的登记信息;发票送去审批后立即将它们添加到登记簿中,当发票返回时将其从登记簿上勾销。对于超过规定期限还存在于登记簿上的项目,要及时处理。

6. 每日对不相符的凭证进行检查。在“三方比对”流程中,三件凭证(采购订单、验收报告和供应商发票)完全相符的情况很少见,这些不相符的凭证会形成一堆待处理凭证。为了能够享受提前付款的折扣或避免延迟付款的罚款,需要对这些待处理凭证进行日常检查,并采取积极、持续的措施查找遗失的凭证。

7. 核对供应商的贷项通知单(Credit Memos)和装运凭证。如果公司和供应商协商退回货物,这部分退回数量的价款就要从对供应商的债务中扣除。为此,公司应该设置并记录货物退回登记簿,并与供应商贷项通知单核对。但如果在公司退回货物后,供应商没有将贷项通知单发给公司,公司就要根据上述登记簿不断提醒供应商,要求其签发贷项通知单。

8. 向支票账户(Checking Account)存入刚好足够支付未付支票的资金。如果有人利用欺诈性手段签发支票或修改现存的支票,公司会损失其银行支票账户的大量资金。为了避免发生这种情况,向支票账户中存入的金额,应以刚好足够支付所有已签发的支票总额有限。

9. 将被注销的支票销毁,或打孔并加锁保管。支票一旦签发,即使在公司的会计记录上已经被注销了,仍然可能被偷窃并取现。为了避免这个问题,要么在被注销的支票上面打上“已注销”字样,并加锁保管,要么用碎纸机彻底粉碎。

10. 对支票簿的存放采用安全措施。有很多安全措施可以用于保护支票簿,比如水印、避免复印或伪造的底纹或背景等,可以明显增加篡改支票的难度。由于采取这些措施的成本较低,因此应尽可能采用这些安全措施。