

内部控制案例分析

NEIBUKONGZHIANLIFENXI

◆孙永尧 / 著



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

内部控制案例分析

NEI BU KONG ZHI AN LI FEN XI

李永强 王明

案例 分析

中国内部审计师协会

内部控制案例分析

NEIBUKONGZHIANLIFENXI

◆孙永尧 / 著



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

内部控制案例分析/孙永尧著. —北京:中国时代经济出版社,2007.1
ISBN 978-7-80221-241-1

I. 内... II. 孙... III. 企业管理—内部控制—案例—分析—中国
IV. F239.45

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 146541 号

内部控制
案例分析

孙永尧
著

出版者	中国时代经济出版社
地 址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层
邮政编码	100007
电 话	(010)68320825(发行部) (010)88361317(邮购) (010)68320498(编辑部)
传 真	(010)68320634
发 行	各地新华书店
印 刷	北京市优美印刷有限责任公司
开 本	787×1092 1/16
版 次	2007 年 1 月第 1 版
印 次	2007 年 1 月第 1 次印刷
印 张	28
字 数	513 千字
印 数	1~8000 册
定 价	45.00 元
书 号	ISBN 978-7-80221-241-1

版权所有 侵权必究

前 言

自从财政部公布内部控制基本规范以来，国内会计界掀起了一股内部控制热潮。学者们纷纷撰书、讲学，学生们踊跃参与，单位积极支持。一时间，内部控制成了业内人士的时尚用语。这期间，据作者不完全统计，国内出版了五十余种有关内部控制方面的书籍。诸如内部控制理论与实务，内部控制辅导、内部控制设计指导、内部控制研究等，不一而足。走进我们的图书馆，浏览了这些书籍，却发现几乎是类同的，多种书籍之间并没有多大的差异。而且，一个共同的感觉是，看了这些内部控制书籍以后，仍然还不知道如何设计内部控制制度。基于此因，萌发了我写一本关于内部控制书的念头。如何写这本书呢？有关内部控制理论在国际上已经发展到了相当完善，要超越它，是不可能的。因此，我选择了另一种思路，即以案例分析为切入点，引导读者阅读此书之后完全会明白什么是内部控制概念？如何设计单位内部控制？这就是写本书的目的。我把此书取名为《内部控制案例分析》的立足点也正在此。

与目前同类型内部控制书籍相比，本书有以下三个特点：一是实用性。本书采用案例形式为主，通俗易懂，明白了然。无论是专业人士，还是非专业人士，看了本书，就会设计内部控制制度了。二是新型性。本书所收集的案例都是最近国内发生的与内部有关的实际例子，能给读者产生许多联想。同时，会警戒读者，没有完善的内部控制制度必定会发生许多弊端，必定会给企业带来巨大风险。三是广泛性。本书案例涉及了国内各行各业，不仅仅是制造业，而且还包括了商业、金融、保险、资本市场等行业。我在分析这些案例时，不仅仅就案例论案例，而是能起到“点拨”作用。读者不仅仅是从中吸取“营养”，而且还能体会到国内经营管理“某些哲理”。

本书适用范围广泛。它不仅仅适用于广大财会人员、审计人员，而且也适用于广大企事业单位管理者；不仅仅适用于广大师生员工，而且也适用于单位领导干部。

由于本人水平所限，本书在编写过程中难免会有些不完善之处，欢迎广大读者批评指正。

财政部财政科学研究所会计理论研究室 孙永尧

sunyongyao@sohu.com

(010) 88191281

2006 年 12 月

目 录

第一章 内部控制基本理论	(1)
第一节 内部控制意义	(1)
一、内部牵制	(1)
二、内部会计控制	(1)
三、内部控制	(2)
四、内部控制三要素	(4)
五、内部控制五要素	(5)
六、企业风险管理	(12)
七、巴塞尔协议	(18)
八、内部控制缺陷	(30)
第二节 内部会计控制内容	(31)
一、货币资金控制	(32)
二、实物资产控制	(32)
三、对外投资控制	(32)
四、工程项目控制	(33)
五、采购与付款控制	(34)
六、筹资控制	(35)
七、销售与收款控制	(36)
八、成本费用控制	(37)
九、担保控制	(38)
第三节 内部会计控制方法	(39)
一、组织规划控制	(39)
二、授权批准控制	(40)
三、会计系统控制	(41)
四、全面预算控制	(41)
五、财产保全控制	(42)
六、人力资源控制	(42)

2 内部控制案例分析

七、风险防范控制	(43)
八、内部报告控制	(43)
九、管理信息系统控制	(44)
十、内部审计控制	(44)
第四节 内部会计控制设计原则	(44)
一、合法性原则	(45)
二、全面性原则	(45)
三、内部牵制原则	(46)
四、成本效益原则	(46)
五、开放性原则	(47)
六、适应性原则	(47)
第二章 货币资金内部会计控制	(48)
第一节 货币资金内部控制规范	(48)
一、货币资金内部控制目标	(48)
二、岗位分工及授权批准	(49)
三、现金和银行存款的管理	(49)
四、票据及有关印章的管理	(50)
五、检查监督	(50)
第二节 货币资金内部控制设计	(51)
一、货币资金内部控制技术	(51)
二、授权批准及岗位分工控制设计	(53)
三、货币资金收付控制设计	(54)
第三节 货币资金内部控制案例分析	(71)
一、××有限公司货币资金内部控制制度分析	(72)
二、《××工院货币资金内部控制办法》分析	(80)
三、××有限责任公司货币资金内部控制制度分析	(85)
四、企业负责人既是借款人又是审批人案例分析	(94)
五、会计挪用公款案例分析	(96)
六、支票周转案例分析	(99)
七、金融支票诈骗案	(100)
八、贪污挪用保费案	(105)
九、“蒸发存款流水线”案例分析	(106)
十、泰阳证券挪用资金案	(117)

十一、北京证券公司挪用资金案·····	(121)
十二、大庆联谊挪用造假案·····	(125)
第三章 财产物资内部控制 ·····	(132)
第一节 存货内部控制规范 ·····	(132)
一、岗位分工与授权批准·····	(132)
二、取得、验收与入库控制·····	(133)
三、仓储与保管控制·····	(133)
四、领用、发出与处置控制·····	(134)
五、监督检查·····	(134)
第二节 固定资产内部控制规范 ·····	(135)
一、岗位分工与授权批准·····	(135)
二、取得与验收控制·····	(136)
三、日常保管控制·····	(136)
四、处置与转移控制·····	(137)
五、监督检查·····	(138)
第三节 财产物资内部控制案例分析 ·····	(138)
一、××公司存货内部控制制度分析·····	(139)
二、××公司财产清查制度·····	(143)
三、××公司仓库管理制度·····	(148)
四、××公司固定资产管理办法·····	(151)
五、暗中转移存货案例·····	(158)
六、××公司财产保险合同纠纷案·····	(159)
七、财产保险损害案例·····	(162)
八、法尔莫公司存货舞弊案例分析·····	(163)
第四章 采购与付款内部控制 ·····	(167)
第一节 采购与付款的内部控制规范 ·····	(167)
一、岗位分工与授权批准·····	(167)
二、请购与审批控制·····	(168)
三、采购与验收控制·····	(168)
四、付款控制·····	(169)
五、监督检查·····	(169)
第二节 采购与付款控制制度案例分析 ·····	(171)

4 内部控制案例分析

一、××公司采购与付款控制制度分析·····	(171)
二、××公司采购控制制度分析·····	(174)
三、××公司内部会计控制规范——采购与付款·····	(176)
四、购货合同诈骗案·····	(180)
五、外贸合同骗局·····	(182)
六、购销合同纠纷案·····	(184)
七、ST 达尔曼会计造假案·····	(186)

第五章 销售与收款内部控制····· (193)

第一节 销售与收款内部控制规范····· (193)

一、岗位分工与授权批准·····	(193)
二、销售和发货控制·····	(194)
三、收款控制·····	(195)
四、监督检查·····	(195)

第二节 销售与收款内部控制制度案例分析····· (197)

一、××公司销售与收款控制制度分析·····	(197)
二、××公司内部会计控制规范——销售与收款分析·····	(203)
三、截留销售货款案例·····	(207)
四、华源制药会计造假案·····	(209)
五、东方电子造假大案·····	(214)
六、红光实业造假案·····	(220)
七、郑百文造假案·····	(222)
八、东方锅炉虚构收入和贪污案·····	(228)

第六章 对外投资内部控制····· (233)

第一节 对外投资的内部控制规范····· (233)

一、岗位分工与授权批准·····	(233)
二、对外投资可行性研究、评估与决策控制·····	(234)
三、对外投资执行控制·····	(234)
四、对外投资处置控制·····	(235)
五、监督检查·····	(235)

第二节 对外投资控制制度案例分析····· (236)

一、××公司对外投资控制制度分析·····	(236)
二、德隆投资帝国崩溃分析·····	(239)

三、顾维军格林柯尔体系案例分析·····	(262)
第七章 筹资内部控制 ·····	(278)
第一节 筹资的内部控制规范 ·····	(278)
一、岗位分工与授权批准·····	(278)
二、筹资决策控制·····	(279)
三、决策执行控制·····	(279)
四、筹资偿付控制·····	(280)
五、监督检查·····	(280)
第二节 筹资控制制度案例分析 ·····	(281)
一、××公司筹资控制制度分析·····	(281)
二、“银广夏”筹资风险分析 ·····	(286)
三、ST 圣方非法转移资金案 ·····	(320)
四、“左手倒右手”的借壳上市艺术 ·····	(330)
五、ST 龙科筹资失败案例分析 ·····	(338)
六、牟其中信用证筹资案·····	(348)
七、巨额信用证案·····	(360)
八、成功引进风险投资案例分析·····	(369)
九、非法拆借资金案例·····	(373)
第八章 担保内部控制 ·····	(377)
第一节 担保的内部控制规范 ·····	(377)
一、岗位分工与授权批准·····	(377)
二、担保评估与审批控制·····	(378)
三、担保执行控制·····	(378)
四、监督检查·····	(379)
第二节 担保控制制度案例分析 ·····	(379)
一、××公司担保内部控制制度分析·····	(380)
二、××股份有限公司担保内部控制制度分析·····	(383)
三、ST 重实内部人控制案 ·····	(388)
四、担保合同案例·····	(405)
第九章 工程项目内部控制 ·····	(412)
第一节 工程项目的内部控制规范 ·····	(412)

6 内部控制案例分析

一、岗位分工与授权批准·····	(412)
二、项目决策控制·····	(413)
三、概预算控制·····	(413)
四、价款支付控制·····	(413)
五、竣工决算控制·····	(414)
六、监督检查·····	(414)
第二节 工程项目控制制度案例分析·····	(415)
一、××工程项目内部控制制度分析·····	(415)
二、××财政资金支付的工程项目内部控制制度分析·····	(418)
三、丰乐种业虚构在建工程案·····	(420)
四、秦丰农业造假分析·····	(427)
五、麦科特造假流水线分析·····	(430)

第一章 内部控制基本理论

自从 19 世纪 30 年代产生内部控制思想以来，人们不断地研究并扩展了内部控制的含义。至今为止，内部控制发展经历了内部牵制、内部会计控制、内部控制、内部控制三要素、内部控制五要素和企业风险管理的过程。本章介绍内部控制含义、内部控制内容、内部控制设计原则和方法。

第一节 内部控制意义

内部控制最初的意义来源于内部牵制，随着经济的发展，期间经历了六个发展阶段。本节主要讲述内部控制意义的演变过程。

一、内部牵制

史学者认为，内部控制，作为一个专用名词和完整概念，直到 20 世纪 30 年代才被人们提出、认识和接受。但在此前的人类社会发展史中，早已存在着内部控制的基本思想和初级形式，这就是内部牵制（Internal check）。例如，在古罗马时代，对会计账簿实施的“双人记账制”——某笔经济业务发生后，由两名记账人员同时在各自的账簿上加以登记然后定期核对双方账簿记录，以检查有无记账差错或舞弊行为，进而达到控制财物收支的目的，即是典型的内部牵制措施。

综观该时期的内部牵制，它基本是以查错防弊为目的，以职务分离和账目核对为手法，以钱、账、物等会计事项为主要控制对象。其概念基本如《柯氏会计辞典》（Kohler's Dictionary for Accountant）中的定义，即“为提供有效的组织和经营，并防止错误和其他非法业务发生而制定的业务流程。其主要特点是以任何个人或部门不能单独控制任何一项或一部分业务权利的方式进行组织上的责任分工，每项业务通过正常发挥其他个人或部门的功能进行交叉检查或交叉控制”。

二、内部会计控制

1934 年，美国《证券交易法》首先提出了“内部会计控制”（Internal ac-

2 内部控制案例分析

counting control system) 的概念。其中指出：证券发行人应设计并维护一套能为下列目的提供合理保证的内部会计控制系统：①交易依据管理部门的一般和特殊授权执行；②交易的记录必须满足 GAAP 或其他适当标准编制财务报表和落实资产责任的需要；③接触资产必须经过管理部门的一般和特殊授权；④按照适当的时间间隔，将财产的账面记录与实物资产进行对比，并对差异采取适当的补救措施。

三、内部控制

1936 年美国会计师协会发布的《注册会计师对财务报表的审查》文告，以及 1947 年《审计准则暂行公告》(TSAS)，出于改进审计方式的需要，提出了以内部控制 (Internal control) 为基础的审计程序。但这期间，无论在审计文献中还是在其他管理著作中，均没有关于内部控制概念的权威性定义。

为了赋予内部控制一个准确完整的定义，审计程序委员会下属的内部控制专门委员会经过两年的研究，于 1949 年发表了题为《内部控制、协调系统诸要素及其对管理部门和注册会计师的重要性》的专题报告，对内部控制首次做出了如下权威定义：“内部控制是企业所制定的旨在保护资产、保证会计资料可靠性和准确性、提高经营效率、推动管理部门所制定的各项政策得以贯彻执行的组织计划和相互配套的各种方法及措施。”此定义强调，内部控制不只限于与会计和财务部门直接有关的控制方面，它还包括预算控制、成本控制、定期报告经营情况、进行统计分析并将统计报告送交有关部门、制订培训计划以培训有关人员使其能够履行职责，以及设立内部审计部门以保证管理部门所制定的各种程序的准确性，并保证其得到贯彻执行等内容。此外内部控制还包括其他领域的一些活动，例如，具有工程性质的时动分析以及在检查系统中运用的质量控制，基本上属于生产部门的活动。

上述范围广泛的内部控制定义及其解释的发布，当时被普遍认为是内部控制这一重要概念的重大贡献。但该报告所定义的内部控制概念，其内容如此宽泛，以及包括了审计人员对审查内部控制所不愿、也不可能承担的职责。从与委托人讨论什么是良好的会计和经营方法的角度考虑，他们感到 1949 年的定义非常合适，但从承担为制订审计方案而对内部控制进行检查的责任角度考虑，他们感到这一定义范围过宽。该委员会的解决方式，是将内部控制划分为“会计控制”和“管理控制”两大类——将与前两个目标即保护资产和保证会计资料可靠性和准确性有关的控制划分为内部会计控制，而将与后两个目标即提高经营效率、保证管理部门所制定的各项政策得到贯彻执行有关的控制归入内部管理控制。于是 1953 年 10 月，审计程序委员会 (CAP) 又发布了《审计程序公告第 19

号》(SAP No. 19), 对内部控制做了如下划分: “广义地说, 内部控制按其要点可以划分为会计控制和管理控制: 1) 会计控制由组织计划和所有保护资产、保护会计记录可靠性或与此有关的方法和程序构成; 会计控制包括授权与批准制度, 记账、编制财务报表、保管财务资产等职务的分离, 财产的实物控制以及内部审计等控制。2) 管理控制由组织计划和所有为提高经营效率、保证管理部门所制定的各项政策得到贯彻执行或与此直接有关的方法和程序构成。管理控制的方法和程序通常只与财务记录发生间接的关系, 包括统计分析、绩效研究、经营报告、雇员培训计划和质量控制等。”

可见, 之所以把内部控制分为会计控制和管理控制, 是为了按照公认审计标准来规范内部控制检查和评价的范围。因此, 1963 年, 审计程序委员会在《审计程序公告第 33 号》中的结论是: 独立审计师应主要检查会计控制。会计控制一般对财务记录产生直接的、重要的影响, 审计人员必须对它做出评价。管理控制通常只对财务记录产生间接的影响, 因此, 审计人员可以不对它作评价。但是, 如果审计人员认为, 某些管理控制对财务记录的可靠性产生重要的影响, 那么他要视情况对它们进行评价。例如, 在某种特定的情况下, 生产部门、销售部门和其他业务部门的统计分析需要给予评价。

第一次修正后的定义大大缩小了注册会计师的责任范围, 但人们认为对“会计控制”的保护资产和保证财务记录可靠性这两点仍然可能发生误解。即对“保护”一词作广义的解释可能会使人们产生这样一种印象: “决策过程中的任何程序和记录都可以包括在会计控制的保护资产概念中。”为了避免这种宽泛的解释, 1972 年美国注册会计师协会(AICPA)对会计控制又提出并通过了一个较为严格的定义: “会计控制是组织计划和所有与下面直接有关的方法和程序: ①保护资产, 即在业务处理和资产处置过程中, 保护资产免遭过失错误、故意致错或舞弊造成的损失。②保证对外界报道的财务资料的可靠性。”

1972 年, 美国准则委员会(ASB)《审计准则公告》的制定者, 循着《证券交易法》的路线进行研究和讨论, 在第 1 号公告(SAS No. 1)中, 对管理控制和会计控制提出并通过了今天广为人知的定义:

(1) 内部会计控制。会计控制由组织计划以及与保护资产和保证财务资料可靠性有关的程序和记录构成。会计控制旨在保证: 经济业务的执行符合管理部门的一般授权或特殊授权的要求, 经济业务的记录必须有利于按照一般公认会计原则或其他有关标准编制财务报表, 以及落实资产责任, 只有在得到管理部门批准的情况下, 才能接触资产; 按照适当的间隔期限, 将资产的账面记录与实物资产进行对比, 一经发现差异, 应采取相应的补救措施。

(2) 内部管理控制。管理控制包括不限于组织计划以及与管理部门授权办理

4 内部控制案例分析

经济业务的决策过程有关的程序及其记录。这种授权活动是管理部门的职责，它直接与管理部门执行该组织的经营目标有关，是对经济业务进行会计控制的起点。

上述内部控制定义的演变反映出两个重点：第一，当前注册会计师在开展其审计工作时所运用的会计控制，是一种纯技术的、专业化的、适用范围具有严格规定性的、防护性的概念，它的主要宗旨是预防和发现错弊；第二，自审计程序委员会于1949年提出第一个内部控制定义起，人们为完善该定义作了不懈的努力，以至于今天的内部控制定义与1949年的定义有天壤之别。

这种以会计控制为主的定义，虽为独立审计界所认可，却屡屡遭到管理人员代言人的攻击。他们指出，这些定义把精力过多地放在纠错防弊上，过于消极和狭窄。凯罗鲁斯先生对于代表独立审计界观点的《特别咨询委员会关于内部会计控制的报告》，只表示有保留地同意。他认为，该报告对内部会计控制范围的讨论受现存审计文献的影响太大。凯罗鲁斯主张，内部控制范围和目标应予以扩展，以便它们更能够适应管理部门的需要。他极力主张，审计准则委员会所纳入“内部会计控制环境”的某些因素应该是设计合理、运行有效的内部会计控制系统不可分割的一个组成部分。这些因素包括：（1）组织计划，（2）责任的确定和授权，（3）预算程序和预算控制，（4）员工雇用计划和财务人员培训计划，（5）保证所有参与经济业务授权、记录、保护资产、报告财务信息的职员保持较高的行为道德水准的方法和措施。从管理人员（和其他有关第三方）的角度来看，会计控制和管理控制之间的区别并不大，甚至根本没有区别。特别是那些置身于企业经营活动的人们，他们很难接受这种区分。1980年3月在“内部审计师协会”代表大会的发言中，凯罗鲁斯先生把美国注册会计师协会在1958年将1949年的内部控制定义区分为会计控制和管理控制的行为描绘为：“将美玉击成了碎片”。他声称，在这块美玉完全修复以前——我们不可能有一个对管理人员有用、被管理人员理解的内部控制定义。

四、内部控制三要素

美国注册会计师协会的文献界定了会计控制的概念，而公司的经理们创立并在实践中运用着管理控制的概念，这两个概念形成鲜明的对照。如果对这两种内部控制的不同解释的同时并行的这一事实视而不见，那么任何设计内部控制系统企图都是短视的，同时也是徒劳的。于是，人们提出了内部控制结构和整体架构的概念。

1988年4月美国注册会计师协会发布的《审计准则公告第55号》（SAS No. 55），规定从1990年1月起以该文告取代1972年发布的《审计准则公告第1

号》。该文告首次以内部控制结构（Internal Control Structure）一词取代原有的“内部控制”一词，而且文告提出的内部控制内容比以前更为实在，条理更加清楚。该文告的颁布和实施可视为内部控制理论研究的一个新的突破性成果。

以“财务报表审计对内部控制结构的考虑”为题的《审计准则公告第 55 号》指出：“企业的内部控制结构包括为合理保证企业特定目标的实现而建立的各种政策和程序”，并且明确了内部控制结构的内容。具体如下：

（一）控制环境

所谓控制环境是指对建立、加强或削弱特定政策和程序效率发生影响的各种因素。具体包括：管理者的思想和经营作风；企业组织结构；董事会及其所属委员会，特别是审计委员会发挥的职能；确定职权和责任的方法；管理者监控和检查工作时所用的控制方法，包括经营计划、预算、预测、利润计划、责任会计和内部审计；人事工作方针及其执行、影响本企业业务的各种外部关系，如由银行指定代理人的检查等。

（二）会计系统

会计系统规定各项经济业务的鉴定、分析、归类、登记和编报的方法，明确各项资产和负债的经营管理责任。健全的会计系统应实现下列目标：鉴定和登记一切合法的经济业务；对各项经济业务按时进行适当分类，作为编制财务报表的依据；将各项经济业务按适当的货币价值计价，并列入财务报表；确定经济业务发生的日期，以便按照会计期间进行记录；在财务报表中恰当地表述经济业务以及对有关内容进行揭示。

（三）控制程序

控制程序指管理中所制订的用以保证达到一定目的的方针和程序。它包括下列内容：经济业务和经济活动的批准权；明确各个人员的职责分工，职责分工包括：指派不同人员分别承担批准业务、记录业务和保管财产的职责，防止有关人员对正常业务图谋不轨的预防措施；凭证和账单的设置和使用，应保证业务和活动得到正确的记载；对财产及其记录的接触和使用要有保护措施；对已登记的业务及其计价要进行复核。

五、内部控制五要素

20 世纪 70 年代中期，与内部控制有关的活动大部分集中在制度的设计和审计两方面，重在改进内部控制制度的方法和提高审计的质量和效率效果。1973 年至 1976 年对水门（Watergate）事件的调查使得立法机关与行政机关开始注意到内部控制问题。水门案专案检察官办公室及美国证券交易委员会（SEC）所进行的调查分别显示，过去不少美国大公司进行了违法的国内捐款、可疑或违法的