

杨洪涛◎著

企业内部控制 操作实务与案例分析

QIYE NEIBU KONGZHI
CAOZUO SHIWU YU ANLI FENXI

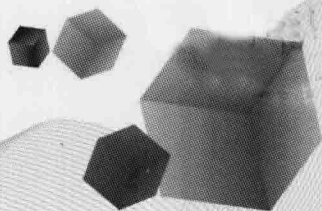


西南财经大学出版社

企业内部控制 操作实务与案例分析

QIYE NEIBU KONGZHI
CAOZUO SHIWU YU ANLI FENXI

杨洪涛◎著



西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业内部控制操作实务与案例分析/杨洪涛著. —成都:西南财经大学出版社, 2014. 4

ISBN 978 - 7 - 5504 - 1374 - 0

I. ①企… II. ①杨… III. ①企业内部管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 067986 号

企业内部控制操作实务与案例分析

杨洪涛 著

责任编辑:孙 婧

封面设计:墨创文化

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	http://www.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸	170mm × 240mm
印 张	12
字 数	215 千字
版 次	2014 年 4 月第 1 版
印 次	2014 年 4 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 5504 - 1374 - 0
定 价	38.00 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

前言

2008年发生的席卷全球的金融危机，至今仍令很多企业陷于困境中，关于内部控制的话题，再次成为人们谈论的焦点。内部控制作为企业为实现既定的生产经营目标而在内部建立并实施的各种措施、程序和方法，是企业有效规避风险，实现管理高效化、专业化、规范化和科学化的“不二法门”。2008年5月22日，由财政部、证监会、审计署、银监会、保监会五部委联合发布了《企业内部控制基本规范》（以下简称《基本规范》），2010年4月15日，五部委再次下发了《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》和《企业内部控制审计指引》三个配套指引（以下简称《配套指引》）。《基本规范》和《配套指引》的相继出台，意味着适应我国企业当前实际、融入国际先进理念的中国企业内部控制规范体系基本形成。

适逢其时，本书结合财政部会计司《基本规范》的讲解，以内部控制基本原理和制度演化路径为线索，深入解读《基本规范》的总体框架和基本要求。全书共分八章，探讨建立企业内部控制基本框架的方法，帮助读者形成内部控制体系的内在逻辑并提升现实工作中的操作能力。

本书的主要特点有：①以五部委下发的《基本规范》和《配套指引》为主线，从政策面解读内部控制的基本原理、企业业务流程中存在风险的关键环节以及控制方法；②本书引用了研究文献、真实案例和上市公司内部控制制度，旨在帮助读者节约工作时间，提高工作效率，较好地指导实践；③本书利用时间维度比较国内外内部控制历史发展进程的诸多变化，试图建立内部控制体系的内在逻辑。

本书融理论、实务和规范于一体，原理深入浅出，语言通俗易懂，案例生

动翔实，具有一定的政策性、指导性和实用性。

在本书的撰写过程中，我们借鉴了国内外一些专家、学者和企业界人士的理论 and 观点。由于时间仓促，在书中还有很多不妥之处，恳求各位专家、学者和实务界朋友批评、指正。

作 者

2014 年 3 月

目 录

第一章 企业内部控制概论 / 1

第一节 内部控制的概念 / 1

第二节 企业内部控制的产生与发展 / 9

第三节 企业内部控制基本规范概述 / 18

第二章 内部控制的功能和机制 / 29

第一节 内部控制的功能和意义 / 29

第二节 开展内部控制应遵循的原则 / 36

第三章 企业内部控制目标 / 44

第一节 内部控制目标确立的基础 / 44

第二节 内部控制目标解读 / 52

第四章 企业内部控制体系的建立与评价 / 63

第一节 内部控制体系的建立 / 63

第二节 内部控制的要素 / 82

第三节 企业内部控制评价 / 95

第五章 企业内部控制环境要素 / 107

第一节 内部控制与公司治理 / 107

第二节 组织机构设置及权责分配对内部控制环境的影响 / 113

第三节 内部审计对内部控制环境的影响 / 119

第四节	人力资源对内部控制环境的影响 /	123
第五节	企业文化对内部控制环境的影响 /	128
第六章	企业风险评估机制 /	136
第一节	风险管理与内部控制 /	137
第二节	企业风险评估下的识别工作 /	143
第三节	企业风险评估下的应对策略 /	146
第四节	中小企业提高风险意识 加强内部控制 /	151
第七章	内部信息与沟通 /	162
第一节	内部信息传递的总体要求 /	163
第二节	内部信息传递流程及主要风险点 /	164
第八章	内部控制的信息系统 /	171
第一节	信息系统内部控制概述 /	171
第二节	信息系统的开发 /	172
第三节	信息系统的运行与维护 /	179
参考文献	/	184

第一章 企业内部控制概论

灭六国者六国也，非秦也；族秦者秦也，非天下也。

——唐·杜牧《阿房宫赋》

历史经验告诉我们，无论多么坚固的“堡垒”，它的瓦解与灭亡都首先从内部开始。对比中西方企业发展的历程，我们不禁会问，为什么西方世界总会孕育出长盛不衰的“百年老店”，而我们的许多企业却往往只是三五年的“昙花一现”？除了经济社会发展程度的差异之外，对风险与内部控制的认知不足也是其中一项不可忽视的原因。

本章通过介绍和描述内部控制的基本概念、产生和发展的历史进程，说明我国财政部、审计署、证监会、银监会、保监会五部委联合发布《企业内部控制基本规范》（简称《基本规范》）的必要性和迫切性，初步认识《基本规范》的意义和内容。

【学习目标】

- * 了解内部控制的起源、发展及其在中西方不同的演进历程。
- * 理解内部控制的基本概念和意义。
- * 了解《基本规范》的制定过程，初步掌握其框架与重点。

第一节 企业内部控制的概念

本节首先探讨内部控制的基本理论，系统介绍《基本规范》当中“内部控制”的含义（本质），并结合《企业内部控制配套指引》，帮助读者了解内

部控制体系的基本概念和现实意义，为之后的学习奠定理论基础。

【观察与思考】

2010年7月19日，财政部会计司、证监会会计部、中国会计报社、中国会计学会联合在京举办“上市公司内部控制规范培训班暨中国内部控制论坛”，近60家在境内外上市的公司的董事长、董事会秘书（董秘）、财务总监及内部控制负责人近200人参加。这标志着中国企业全面内部控制的序幕已经拉开。在会上，新希望集团财务总监严虎说出这样一番话：“要想成为一家‘百年老店’，那一定是一辆飞速行驶的优质轿车，它最需要的是精准的、灵敏的刹车系统，这个刹车系统就是‘内部控制’。”

能让众多企业精英谈之兴起的“内部控制”到底魅力何在呢？

一、内部控制的含义

从历史的角度看，内部控制几乎是伴随着私有财产的产生而产生，作为企业为实现既定的生产经营目标而在内部不得不为的各种控制措施、手续、程序和方法有其存在的必要性；从现实情况看，许多企业管理松弛、内部控制羸弱、风险频发、资产流失、营私舞弊、损失浪费的问题还是比较突出，面对激烈竞争的国际市场，更迫切地呼吁企业全面提升内部控制水平。

那么，“内部控制”究竟是什么？要了解这个概念，必须先明白什么是“控制”。

（一）从“控制”到“内部控制”

所谓控制，按照现代系统论和控制论的观点解释，就是“施控主体对受控客体的一种能动作用，这种作用能够使受控客体根据施控主体的预定目标而动作，并最终达到这一目标。”照此理解，我们可以把一个企业或一个单位看成一个总体，把构成总体的各个组成部分（要素）看成一个系统。比如说，把企业的生产经营活动看成一个总体，而构成生产经营活动的人、财、物、信息、技术、供、产、销以及会计、统计、预算、审计等各个因素，都看作这个总体的所属系统。针对各所属系统所采取的控制措施就是内部控制。

既然内部控制作为一项系统工程，那么必然要明确它的控制主体和受控对象（客体）。毫无疑问，内部控制的客体是指内部控制的实施对象，它是内部控制中的受控系统，体现为单位内部的人、财、物等基本要素及其在经营管理过程中所形成的一系列组合关系和组合方式。从横向来看，组织内的人、财、

物、信息、技术等都属于内部控制的对象；从纵向来看，组织中的各个层级，如企业中的部门、车间、班组等也都是内部控制的对象；从控制的阶段来看，组织内不同的业务阶段和业务内容也是内部控制的对象。内部控制要求根据单位内部经济活动过程的环节，按其所属系统制定一套完善而又严密的纵横交叉的程序和方法，使各项经济活动在各个职能部门和环节之间保持分工、协调、均衡、自查自纠，使各项经济活动按照既定的方针政策和计划安排正常进行，实现预定目标。

至于内部控制的主体问题，学术界则争论不一。第一种观点认为，内部控制的主体是单位经营者。那又该如何界定经营者呢？是董事长、总经理？还是董事会成员、总经理班子？抑或是董事会成员、总经理班子、党委班子、监事会成员、工会？第二种观点认为，内部控制主体既包括所有者（股东），也包括经营者，但分两个层次（阎达五、宋建波，2000）。第三种观点认为，内部控制主体应包括股东、经营者、管理者和职工四个层次（郑石桥，2000）。笔者认为，准确把握内部控制主体的关键在于“内部”，即单位内部人员。因为内部控制是相对于外部控制而言，股东（大会）尽管作为出资者享有企业的所有权，但它并不直接参与经营，只依靠企业披露的会计信息或其他信息了解企业的经营状况，所有它只能作为企业外部的控制主体。同理，会计师事务所等社会中介机构以及股东监督企业代表的监事会也都应属于外部监督。尽管这些主体也关心、研究并发挥监督和完善单位内部控制制度的作用，但并不实际承担设计和具体实施内部控制制度的职责和义务，因此只能属于影响单位内部控制系统运行的环境因素。而内部控制的制定和执行都需要单位内部全体员工的齐心协力和紧密配合，因此包括直接参与生产经营决策和管理的所有员工构成了内部控制的主体。当然，由于各自所处的位置不同，其控制的任务和手段也不同。比如高层管理者主要进行非程序性控制活动，而中低层管理者或员工主要是进行常规性、程序性控制活动。

需要说明的是，内部控制的主体和客体的划分并不具有互斥性。例如，企业的员工既是内部控制的主体，又是内部控制的客体。既要对其负责的作业工序实施内部控制，又要受到它人或管理制度的制约和监督，他们既有权利和责任制定并执行内部控制制度，又有义务遵守这些制度，是主体和客体的完美统一。

（二）“内部控制”与“企业管理”

一提到“企业内部控制”，很多人马上会联想到“企业管理”。那么二者之间存在怎样的区别和联系呢？《哈佛管理全集》（全8册，辽海出版社出版）

里面记述,控制是为了确保组织目标以及为此而拟订的计划能够得到实现,各级主管人员根据事先确定的标准或因发展的需要而重新拟定的标准,对下级的工作进行衡量、测量和评价,并且在出现偏差时进行纠正,以防止偏差的继续发展或今后的再度发生,或者对原计划进行修订或重新制定,调整整个管理工作的过程。可见,控制作为管理活动的一项特定职能,是为实现组织目标而服务的,当然也是企业管理活动中不可或缺的重要一环。

实施控制,要采取一系列特定的方法和手段。不同的组织、不同的层次,由于经营管理的性质不同,要达到的控制目的不同,所采取的方法和手段也各不相同。在企业内部,控制的目的有两个:一是要“维持现状”,即保持系统原有的状态,如果系统在运行过程中出现偏差,及时采取必要的纠正措施,使系统朝着既定的目标运行。比如《企业内部控制应用指引第15号——全面预算》第十一条指出:“企业应当根据全面预算管理要求,组织各项生产经营活动和投融资活动,严格预算执行和控制。涉及生产过程和成本费用的,还应执行相关计划、定额、定率标准。”可见经营中要尽量确保各项活动能够保持定额,一旦突破要迅速采取措施使其回到正常状态水平。二是要改变现状,即引导系统由原有状态变到一种新的状态。比如企业明确提出未来要提高产品的市场占有率,这样势必需要扩大销售额。为此就要在增加产量、拓宽销售渠道、采取更加灵活的销售政策等来打破现有平衡,增加销售额。从这个角度上讲,内部控制就是单位为了保护资产的安全、完整,提高会计信息质量,确保有关法律法规和规章制度及单位经营管理方针政策的贯彻执行,避免各种风险,提高经营管理效率,实现单位经营管理目标而制定和实施的一系列控制方法、措施和程序。

由此可见,内部控制是单位内部的一种管理制度,但又不是一般的管理制度。其特殊性就表现在它是企业或者单位整个管理系统下面的子系统,其主体是单位内部全体人员,其目标和实现目标的手段最终都要服务于整个企业或者单位的整体管理目标。但其实质仍应纳入企业经营管理活动范畴。

(三) 正确认识“内部控制”的内涵和外延

在综合了以上系统控制理论、管理学理论对“内部控制”概念的基础上,我们可以说对其有了大致的认识。1949年,美国注册会计师协会(American Institute of Certified Public Accountants, AICPA)所属的审计程序委员会(Committee on Auditing Procedure, CAP)发表了对内部控制的研究报告,即《内部控制——一个协调系统要素和它对于管理层和注册会计师的重要性》(Internal Control: Elements of Coordinated System and Its Importance to Management and the

Independent Public Account)。该报告首次给出内部控制的定义,即内部控制包括组织计划和所有在企业中被采用的协调方法,目的在于保护财产,检查会计资料是否正确可靠,提高营运效率并且促进管理政策的贯彻。到1992年,由美国公共注册会计师协会(American Institute of Certified Public Accountants, AICPA)、美国会计协会(American accounting Association, AAA)、国际财务经理人协会(the Financial Executives Institute, FEI)、内部审计人员协会(the Institute of Internal Auditors, IIA)和管理会计协会(the Institute of Management Accountants)等组织联合发起成立的“反财务舞弊委员会”(the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO),于当年发布了一份关于内部控制的纲领性文件,即《内部控制——整体框架》(Internal Control—Integrated Framework),简称COSO报告。该报告指出,“内部控制是由企业董事会、经理阶层以及其他员工实施的,为财务报告的可靠性、经营活动的效率和效果、相关法律法规的遵循性等目标的实现而提供合理保证的过程”。2008年5月由我国财政部、证监会、审计署、银监会、保监会五部委联合下发的《基本规范》第三条明确提出定义,即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。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。比较以上三个不同历史时期和国情背景下的“内部控制”定义,我们发现,对内部控制主体的明确界定、对实现目标的分解落实恰恰印证了内部控制正逐步从理论走向实践的发展轨迹,同时也说明了其指导实践的现实性和可操作性。

很显然,社会的经济发展决定了内部控制不可能“一成不变”,相反会不断地自我更新、升级。那么该如何完整地把握这一不断变化的理论呢?2010年7月19日,时任国家财政部副部长王军在“中国内部控制论坛”上的一番讲话给了我们很好的启示。他指出:“目前国际上较为公认的内部控制定义是由企业董事会、监事会、经理层和全体员工共同实施的、旨在实现控制目标的过程。这一概念看似简明易懂,实则大有学问。在内涵上,需要着重认识‘控制’二字。在外延上,需要科学解读‘内部’二字,即‘内部’不单是指企业内部独立流程,还包括企业与股东、投资者、债权人、供应商、客户、政府监管部门等外部利益相关者之间发生的内外衔接流程。也就是说,有效的内部控制不仅帮助企业解决自身问题,还有助于改善企业与外部相关方的关系。所以,现代内部控制已经发展成为一个全面、动态、复合、开放的概念。”

二、内部控制的基本假设

既然内部控制是为了实现企业经营管理合法合规、资产安全、财务信息真实完整、提高效率、促进发展等一系列目标，那么是谁决定了内部控制具备这样的功能和价值呢？理论界给出三点基本假设：

（一）控制实体假设

所谓控制实体，实质就是控制对象，即内部控制为之服务的特定单位或部门。这是对内部控制活动的空间范围所作出的限定。它要求内部控制应当以特定的单位或部门的人、财、物及其经营活动中所形成的一系列组合关系和组合形式进行控制。控制实体视控制主体的不同而不同，可以是企事业单位，也可以是单位内部的某个部门。

（二）可控性假设

该假设认为内部控制是控制主体对控制客体所实施的控制，则控制的对象必须是可控的，且控制结果是可以监督和评价的；否则，内部控制将形同虚设。只有控制主体能够控制客体，才能被纳入内部控制体系当中。

（三）内部牵制假设

该假设认为两个或两个以上的人同时做一件事，比一个人独自做一件事出错和作弊的可能性大大减小。这个假设的理由是：第一，两个或两个以上的人或者部门无意识地犯同样错误的机会很小；第二，两个或两个以上的人或部门有意识地合伙舞弊的可能性大大低于一个人或一个部门舞弊的可能性。作为内部控制假设当中最关键的部分，离开它内部控制根本无法建立。事实果真如此吗？我们做这样一个假设：一家企业有一位会计主管 A 和一个出纳 B，由于该企业在财务工作上长期疏于管理，两个人都想找机会浑水摸鱼，但又怕被别人知道而受到惩罚，故一直未敢动手。直到有一天，A 试探性地向 B 提出了自己的想法，没想到一拍即合。于是两人利用办理收入业务之机，利用客户单位对其的信任，寻找借口不为对方开具收据，或以开具收据却不入账的方式贪污公款 40 万元。事后恐问题败露，双双携款外逃，并约定一旦被抓也绝不供出对方的“攻守同盟”。之后不久，两人果然被公安机关抓住，并分别关在不同的地方进行审讯。这时假定警察告诉他们：如果两人都主动交代，各判刑 5 年；如果两个人都抵赖，各判 1 年（可能是因为所有证据都掌握在两人手中造成证据不足）；如果有 1 人坦白，而另外 1 人继续顽抗，则坦白一方可以释放，而不坦白一方则要被判处 10 年（有“坦白从宽，抗拒从严”之意）。于是我们

把两人可作的选择用下图（图 1.1）表示如下：

		主管 A	
		坦白	抵赖
出纳 B	坦白	-5, -5	0, -10
	抵赖	-10, 0	-1, -1

图 1.1 囚徒困境

这时会计主管 A 思考一夜之后觉得，如果我和 B 都坦白的话，我要被判 5 年；而如果 B 坦白而我抵赖则要被判 10 年，更可气的是 B 会被无罪释放，所以坦白会比抵赖好；但如果 B 要是坚决抵赖，如果我要是坦白了可能会被无罪释放，而如果不坦白也要被判 1 年，想想还是坦白对自己有利。同样的，出纳 B 也会这样想。到了第 2 天，两个人都主动交了自己的犯罪行为。这就是著名的囚徒困境（Prisoners' Dilemma）。为什么会有这样的结果呢？这正是由于在现实社会中个人理性与集体理性之间是存在冲突的。在人们总希望自己利益最优化的基础上，两个或两个以上的人（部门）有意识地合伙舞弊时相互就会牵制，从而减小违规的可能性，或者说增加了发现违规或者犯错的概率。在横向控制上，每项经济业务的处理都要经过彼此不相隶属的两个部门的处理，使每一个部门的工作和记录受到另一个部门的牵制；在纵向控制上，每项经济业务的处理都要经过上下级有关人员之手，使下级受上级监督，上级受下级监督。从而总结出具体的内部牵制措施，比如：实物牵制——如钥匙交由两个以上的人分别持有；物理牵制——如库房大门在遭遇非正常操作时自动报警；分权牵制——每项业务由不同的人 and 部门去执行；簿记牵制——明细账与总账的定期核对等。实践证明，内部牵制确实能起到减少错误、防止舞弊的作用。

所以说，只有真正认识和掌握内部控制的这些基本假定，我们才能真正抓住内部控制的内涵和本质，才会真正明白《基本规范》和《企业内部控制配套指引》当中为什么突出强调“职责分离”和“岗位授权”的重要性了。

【小提示】

囚徒困境出自经济学理论中著名的纳什均衡博弈（Nash Equilibrium）。它告诉我们，一种制度安排（控制方法）要发生效力，必须是一种纳什均衡；否则，这种制度安排（控制方法）便不会成立（有效）。

【拓展阅读】

“中航油事件”带给我们在内部控制工作中的启示^①

中国航油成立于1993年，由中央直属大型国企中国航空油料控股公司控股，总部和注册地在新加坡。2003年，《求是》杂志曾发表调查报告，盛赞中国航油是中国企业“走出去”战略棋盘上的过河尖兵。报告称，公司的成功并无特殊的背景和机遇，完全是靠自己艰苦奋斗取得的。同时，国资委也表示，中国航油是国有企业走出国门、实施跨国经营的一个成功典范。然而，就是从2003年下半年开始，中航油走上了巨额亏损路程：

2003年下半年公司开始交易石油期权，最初涉及200万桶石油，中航油在交易中获利。

2004年第一季度，油价攀升导致公司潜亏580万美元，公司决定延期交割合同，期望油价能回跌，交易量也随之增加。

2004年第二季度，随着油价持续升高，公司的账面亏损额增加到3000万美元左右。公司因而决定再延后到2005年和2006年才交割，交易量再次增加。

2004年10月，油价再创新高，公司此时的交易盘口达5200万桶石油，账面亏损再度大增。10月10日，面对严重资金周转问题的中航油，首次向母公司呈报交易和账面亏损。为了补交交易商追加的保证金，公司已耗尽近2600万美元的营运资本、1.2亿美元银团贷款和6800万元应收账款。账面亏损高达1.8亿美元，另外已支付8000万美元的额外保证金。10月20日母公司提前配售15%的股票，将所得的1.08亿美元资金贷款给中航油。10月26日和28日，公司因无法补交一些合同的保证金而遭逼仓，蒙受1.32亿美元的实际亏损。

11月8日到25日，公司的衍生商品合同继续遭逼仓，截至25日实际亏损达3.81亿美元。12月1日，在亏损5.5亿美元后，中航油宣布向法庭申请破产保护令。

中航油由盛转衰的症结恰恰源于内部控制的缺失，比如国有企业公司治理结构不完善，所有者缺位凸显了经营者的道德风险；外部治理和风险控制不足；职业经理人缺乏职业道德；内审失控，风险管理委员会和内部审计部发挥

^① 张新民. 企业财务战略研究——财务质量分析视角[M]. 北京：对外经济贸易大学出版社，2007.

不了作用等。这次事件带给我们的内部控制启示是：

(1) 作为上市公司，应该加大公司经营的透明度，进行及时、全面、准确的信息披露。

(2) 完善上市公司治理。

(3) 从制度层面入手，改进国有资产监管，提高公司的治理水平，避免国有资产流失，保护公司和投资人的合法权益。

(4) 加强内审作用，发挥审计委员会的职能。

第二节 企业内部控制的产生与发展

内部控制是社会经济发展到一定阶段的产物，是随着对内强化管理、对外满足社会需要而不断丰富和发展起来的。尽管内部控制的概念在 20 世纪 40 年代以后才提出，然而在人类社会的经济发展史上早已存在着内部控制的基本思想和初级形式。本节将集中探讨中西方内部控制的历史发展进程。

【观察与思考】

“为作务及官府市，受钱辄必入其钱坵，令市者见其入，不从者赏一甲。”

——秦·《关市律》

这段话的意思是秦国时期，为了防止偷盗，从事手工业和为官府出售产品，收钱时必须立即把钱投入陶罐里，使买的人看见其投入，从而发挥监督作用。

一、古代社会的内部控制

有史可查的内部控制制度可以追溯到中国的西周时期，这个时代被迈克尔·查特菲尔特（美国著名会计史学家，著有《会计思想史》）称为“国际上的无与伦比”。据《周礼》记载，掌管会计工作的最高机构为司会，其下设司书、职内、职岁和职币四个部门。司书负责会计核算；职内“掌邦之赋入”，即掌管财赋支出；职岁“掌邦之赋出”，即负责登记、考核朝廷的全部财物支出事项；职币“掌式法，以敛官府，都鄙与凡用邦财者之币，振掌事者之余财”，即负责登记、考核朝廷的全部财务结余事项。司会对四个部门的资料相互参考，用以提高会计核算的质量，相互牵制，可谓严密。“凡税敛，

掌事者受法焉。及事成，则入要贰焉。”“凡受财者，受其贰令而书之。及会，以逆职岁与官府财用之出。”即各部门领取财物，须将支出命令的副本送达职内，作为处理收入事项的依据，另一简留存；凡属于财务支出的凭证，由职岁统一颁发，每次亦一式二简，一简留存，另一简给财用者凭以到仓库领用财务。“入、出、余三条线，其控制的严密，较诸现代的出纳似无逊色。”（李孝林，1984）

在公元前 3600 年的美索不达米亚文化的记载上也有了内部控制基本思想的萌芽。在当时极原始的财务活动中，记录员要核对付款清单，要打上“点、钩、圈”等核对符号，表明检查账目的工作已经完成。在古埃及，每年货币存入国库时，首先要求记录官在国库外加以记录，然后接受国库出纳官的监察和登记；收获季节一结束，在将谷物搬入仓库之前，应在监督官的眼前包装好，然后由监督官进行记录，到运进仓库时，还须经记录官之手，由他登记每批谷物的数量和品种。到仓库领取物资时，必须持有“应当支付”字样的凭证，在仓库物资管理上倘若没有监督官签发的命令书，任何东西不得出库。“仓库保管员”登记发出数量并收管好凭证，每日结束时由“仓库保管员”编制报告。经办人、批准人、保管人、记录人、监督人相互分离，相互牵制。进入罗马时代，管理现金的官吏不仅拥有批准支出的权利，而且还进一步产生了“双人记账制度”，即某项经济业务发生后，由两个记账员在各自的账本上同时记载，然后由他们定期核对对方账本，以检查有无记载的错误，防止舞弊发生，这体现了相互牵制的内部控制思想。

由此可见，伴随着人类社会文明的发展，内部控制思想和方法也逐渐产生和发展起来。古今中外，各个国家、王朝、部落在进行经营活动、生产活动中，都有意无意地运用内部控制的基本思想方法来保证自身利益的延续和发展。

进入 15 世纪，借贷复式记账法在意大利出现。复式记账法的主要特点是对每项经济业务都以相等的金额在两个或两个以上相互联系的账户中进行记录（双重记录）；各账户之间客观上存在着对应关系，对账户记录的结果可以进行试算平衡。复式记账法较好地体现了资金运动的内在规律，能够全面、系统地反映资金增减变动的来龙去脉及经营成果，并有助于检查账户处理和保证账簿记录结果的正确性。在 18 世纪产业革命之后，企业规模逐渐扩大，公司制企业开始出现。当时美国铁路公司为了对遍及各方的客货运输业务进行控制和考核，采用了内部稽核制度，效果显著，各大企业纷纷效仿。到了 20 世纪，西方资本主义得到迅猛发展，股份有限公司规模继续扩大，内部分工越来越