

企业内部控制培训指定用书

# 企业内部控制

## 主要风险点、关键控制点 与案例解析

企业内部控制编审委员会◎编著

2018年版

以风险为导向，梳理企业公司层面和各业务层面的主要风险点

以风险为导向，从传统的财务报告目标扩展至战略目标

以风险为导向，融入企业管理的思想与工具

内部控制与业务流程密不可分，侧重于对业务流程的分析和梳理



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

企业内部控制培训指定用书

# 企业内部控制

## 主要风险点、关键控制点 与案例解析

企业内部控制编审委员会◎编著

2018年版

常州大学图书馆  
藏书章

以风险为导向，梳理企业公司层面和各业务层面的主要风险点

以风险为导向，从传统的财务报告目标扩展至战略目标

以风险为导向，融入企业管理的思想与工具

内部控制与业务流程密不可分，侧重于对业务流程的分析和梳理



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业内部控制主要风险点、关键控制点与案例解析：  
2018 年版 / 企业内部控制编审委员会编著. —上海：  
立信会计出版社，2018. 3  
ISBN 978-7-5429-5720-7

I. ①企… II. ①企… III. ①企业内部管理 IV.  
①F272. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 046968 号

责任编辑 蔡伟莉

## 企业内部控制主要风险点、关键控制点与案例解析(2018 年版)

---

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码	200235
电 话	(021) 64411389	传 真	(021) 64411325
网 址	www.lixinaph.com	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网上书店	www.shlx.net	电 话	(021) 64411071
经 销	各地新华书店		

---

印 刷	北京鑫海金澳胶印有限公司
开 本	710 毫米×1000 毫米 1/16
印 张	35
字 数	556 千字
版 次	2018 年 3 月第 1 版
印 次	2018 年 3 月第 1 次
书 号	ISBN 978-7-5429-5720-7/F
定 价	82.00 元

---

如有印订差错，请与本社联系调换

# 前 言

内部控制一直是企业界，尤其是会计界关注的热门话题。国内外资本市场上知名大公司的一系列财务造假舞弊丑闻不仅严重打击了广大投资者的投资信心，而且充分暴露了上市公司在内部控制方面存在的严重问题。在此背景下，2002年，美国颁布实施了《萨班斯-奥克斯利法案》，该法案规定了企业管理层对内部控制应承担的责任以及注册会计师对内部控制的审计要求，注册会计师必须就上市公司的内部控制系统和管理层评估过程出具审计意见，所有上市公司必须在年报中提供内部控制报告和内部控制评价报告。2004年，美国 COSO 发布了《企业风险管理——整合框架》，为内部控制的研究与发展提供了重要的文献。2013年5月，COSO 委员会又适时更新了《内部控制——整合框架》，以使企业在外环境不断变化中提升内部控制的有效性。同时，我国政府也一直致力于内部控制的建立和完善。2008年，我国财政部、证监会、审计署、银监会、保监会联合发布了《企业内部控制基本规范》（以下简称《基本规范》）。2010年，我国财政部、证监会、审计署、银监会、保监会等五部委联合发布了《企业内部控制应用指引》《企业内部控制评价指引》以及《企业内部控制审计指引》，作为实施《基本规范》的具体指南，并要求境内外同时上市的公司自2011年1月1日起施行，上海证券交易所、深圳证券交易所主板上市公司自2012年1月1日起施行，中小板和创业板上市公司择机施行，鼓励非上市大中型企业提前执行。因此，如何建立和完善内部控制体系是我国上市公司面临的重大现实问题。

全国会计领军（后备）人才培养项目是在中央贯彻人才强国战略的背景下于2005年由财政部提出的全国高级会计人才培养工程。该项目认真贯彻了人才强国战略和会计国际化战略，以能力建设为核心，遵循人才成长规律，立足国际前沿，创新培养机制，严格科学管理。计划用10年时间打造中国跨世纪财会行业领军人物，培养一批精通业务、善于管理、熟



悉国际惯例、具有国际视野和战略思维的高素质、复合型会计领军人才，促进我国会计人才整体素质和会计服务水平的全面提升，为推动经济社会和会计事业发展提供充足的人才储备和强大的智力支持。在培养过程中，财政部一直鼓励学员就社会热点问题进行深入研究和探讨，并形成某种形式的科研成果，以此回馈社会。

在我国大力推进企业内部控制建设的背景下，我们作为全国会计领军（后备）人才（企业类）的学员，为了增进对基本规范以及其配套指引的理解和便于基本规范的正确实施，特组织编写了本书。本书以基本规范及配套指引为基础，力求有所创新，具有以下特点：① 强调以风险为导向的内部控制，并试图梳理企业公司层面和各业务层面的主要风险点；② 以风险为导向的内部控制已从传统的财务报告目标扩展至战略目标，本书在介绍以风险为导向的内部控制时融入企业管理的思想与工具；③ 内部控制与业务流程密不可分，本书也侧重于对企业业务流程的分析与梳理；④ 本书对基本规范及配套指引的每一项内容进行了深入而又详细的剖析，并引用了大量的相关案例分析。

本书的作者来自不同的大中型企业，具有丰富的理论知识和实践经验，在全国会计领军人才项目学习过程中，我们互相学习，不断探讨，共同提高。本书总体框架设计、总撰及审定由罗胜强博士负责。具体分工如下：罗胜强博士负责第 1、第 2、第 10 章；赵团结负责第 3、第 4 章；左强负责第 5 章；刘兵负责第 6 章；李培辉负责第 7、第 9 章；兰海涛负责第 8 章。在本书编写过程中，我们参阅了大量他人研究的成果，在此对他们表示衷心的感谢！同时，我们向关心我们的老师和领导以及其他给予我们帮助的同学致以诚挚的谢意。

本书可用于广大会计实务工作者学习、贯彻和执行基本规范及配套指引的参考，也可作为大专院校会计、审计、财务、资产评估和企业管理以及相关专业学生、教师和科研工作者学习和研究内部控制的参考资料。

本书在结构和内容安排、写作体例和行文风格等方面进行了初步尝试并进行了多次审核，力求便于读者阅读，也试图使读者开卷有益。由于时间和水平所限，本书一定存在很多问题，恳请读者不吝指正。如有相关意见或建议，请与我们联系，邮箱为：luoshengqiang@126.com。

编者

# 目 录

第 1 章 企业内部控制概述 .....	1
第 1 节 企业内部控制框架的发展 .....	1
一、国外内部控制理论和实务的发展 .....	1
二、我国内部控制理论与实务的发展 .....	10
三、企业内部控制基本规范及配套指引的颁布与实施 .....	11
第 2 节 企业内部控制与业务流程再造 .....	12
一、业务流程再造概述 .....	13
二、内部控制与业务流程再造之间的联系与整合 .....	19
三、案例分析 .....	26
第 2 章 公司层面的内部控制 .....	32
第 1 节 内部环境 .....	32
一、内部环境概述 .....	32
二、内部环境存在的主要风险 .....	33
三、职业道德和企业文化 .....	34
四、治理结构 .....	41
五、管理理念和管理风格 .....	45
六、机构设置 .....	47
七、责权分配 .....	52
八、内部审计 .....	55
九、人力资源政策与措施 .....	60
十、案例分析 .....	64



<b>第 2 节 风险评估</b> .....	65
一、风险评估概述 .....	65
二、风险评估流程存在的主要风险 .....	66
三、目标设定 .....	66
四、风险识别 .....	69
五、风险评估 .....	72
六、风险应对 .....	73
七、案例分析 .....	76
<b>第 3 节 控制活动</b> .....	89
一、控制活动概述 .....	89
二、控制活动的类型 .....	90
三、主要控制活动 .....	91
四、案例分析 .....	95
<b>第 4 节 信息与沟通</b> .....	96
一、信息与沟通概述 .....	96
二、信息与沟通流程存在的主要风险 .....	97
三、内部和外部沟通 .....	97
四、决策信息支持 .....	99
五、反舞弊措施 .....	100
<b>第 5 节 内部监督</b> .....	100
一、内部监督概述 .....	100
二、内部监督流程存在的主要风险 .....	101
三、持续监控 .....	101
四、缺陷报告 .....	102
<b>第 6 节 案例分析</b> .....	103
<b>第 3 章 采购与付款循环</b> .....	127
<b>第 1 节 采购与付款循环的内部控制</b> .....	127
一、采购与付款循环概述 .....	127



二、采购与付款的主要控制目标 .....	131
三、采购与付款循环各环节的主要风险点 .....	132
四、采购与付款循环各环节的关键控制要点 .....	134
五、案例分析 .....	138
<b>第2节 业务外包的内部控制 .....</b>	<b>145</b>
一、业务外包的概述 .....	145
二、业务外包的主要控制目标 .....	146
三、业务外包各环节的主要风险点 .....	147
四、业务外包各环节的关键控制要点 .....	150
五、案例分析 .....	153
<b>第3节 合同管理的内部控制 .....</b>	<b>162</b>
一、合同管理概述 .....	162
二、合同管理的主要控制目标 .....	164
三、合同管理各环节的主要风险点 .....	165
四、合同管理各环节的关键控制要点 .....	167
五、案例分析 .....	171
<b>第4章 存货与生产循环 .....</b>	<b>180</b>
<b>第1节 存货与生产循环概述 .....</b>	<b>180</b>
一、存货与生产循环概述 .....	180
二、存货与生产循环的主要业务活动 .....	182
<b>第2节 存货与生产循环的主要控制目标 .....</b>	<b>183</b>
<b>第3节 存货与生产循环的主要风险 .....</b>	<b>185</b>
一、取得存货环节的主要风险点 .....	185
二、验收入库环节的主要风险点 .....	185
三、仓储保管环节的主要风险点 .....	185
四、领用发出环节的主要风险点 .....	185
五、盘点清查环节的主要风险点 .....	186





六、存货处置环节的主要风险点 .....	186
七、生产环节的主要风险点 .....	186
<b>第4节 存货与生产循环的关键控制要点</b> .....	186
一、采购环节的关键控制点 .....	186
二、验收环节的关键控制点 .....	187
三、仓储环节的关键控制点 .....	187
四、领用环节的关键控制点 .....	188
五、盘点环节的关键控制点 .....	188
六、存货处置环节的关键控制点 .....	188
七、生产环节的关键控制点 .....	189
<b>第5节 案例分析</b> .....	189
<b>第5章 销售与收款循环</b> .....	208
<b>第1节 销售与收款循环概述</b> .....	208
一、销售与收款循环的主要内容 .....	208
二、销售与收款循环业务的基本特点 .....	212
三、销售与收款循环所涉及的主要凭证和会计记录 .....	214
<b>第2节 销售与收款循环的控制目标</b> .....	217
一、确保合同订立的合理性和有效性 .....	217
二、确保发货装运的准确性和时效性 .....	218
三、确保销售收入的真实性和完整性 .....	218
四、确保销售折扣与折让的适度性和适宜性 .....	219
五、确保货款回收的安全性和及时性 .....	219
<b>第3节 销售与收款循环的主要风险点</b> .....	220
一、销售策略制定不当带来的经营风险 .....	221
二、信用管理不足产生的信用风险 .....	221
三、销售定价风险 .....	221
四、订立合同产生的法律风险和利益受损风险 .....	222



五、发货环节产生的管理风险 .....	222
六、收款过程中的财务风险 .....	223
七、客户后续服务带来的市场风险 .....	223
八、会计控制系统所导致的会计核算风险 .....	224
<b>第 4 节 销售与收款循环的关键控制点 .....</b>	<b>224</b>
一、在组织机构上分设职责部门 .....	225
二、销售计划环节的关键控制点 .....	225
三、信用管理环节的关键控制点 .....	226
四、销售定价环节的关键控制点 .....	226
五、谈判与订立销售合同环节的关键控制点 .....	227
六、发货环节的关键控制点 .....	228
七、收款环节的关键控制点 .....	229
八、客户后续服务环节的关键控制点 .....	231
九、会计信息系统的关键控制点 .....	232
十、销售退回环节的关键控制点 .....	232
<b>第 5 节 销售与收款循环的案例分析 .....</b>	<b>233</b>
<b>第 6 章 资产管理 .....</b>	<b>254</b>
<b>第 1 节 资产管理概述 .....</b>	<b>254</b>
一、资产管理概述 .....	254
二、资产管理的总体要求 .....	254
<b>第 2 节 固定资产管理的内部控制 .....</b>	<b>255</b>
一、固定资产管理概述 .....	255
二、固定资产管理的内部控制目标 .....	257
三、固定资产管理的主要风险点 .....	258
四、固定资产管理的关键控制点 .....	265
五、案例分析 .....	270
<b>第 3 节 无形资产管理的内部控制 .....</b>	<b>276</b>
一、无形资产管理概述 .....	276



二、无形资产管理目标 .....	278
三、无形资产的主要风险点 .....	279
四、无形资产的关键控制点 .....	283
五、案例分析 .....	287
<b>第 4 节 在建工程管理的内部控制 .....</b>	<b>292</b>
一、在建工程管理概述 .....	292
二、在建工程项目管理的内部控制目标 .....	295
三、在建工程的主要风险点 .....	296
四、在建工程的关键控制点 .....	302
五、案例分析 .....	306
<b>第 7 章 资金活动管理 .....</b>	<b>311</b>
<b>第 1 节 投资管理的内部控制 .....</b>	<b>311</b>
一、投资管理概述 .....	311
二、投资管理的控制目标 .....	313
三、投资管理的主要风险点 .....	314
四、投资的关键控制点 .....	314
五、案例分析 .....	316
<b>第 2 节 筹资管理的内部控制 .....</b>	<b>324</b>
一、筹资管理概述 .....	324
二、筹资管理的控制目标 .....	325
三、筹资管理的主要风险点 .....	326
四、筹资管理的关键控制点 .....	327
五、案例分析 .....	328
<b>第 3 节 衍生金融工具管理的内部控制 .....</b>	<b>338</b>
一、衍生金融工具概述 .....	338
二、衍生金融工具的控制目标 .....	341
三、衍生金融工具的主要风险点 .....	341
四、衍生金融工具的关键控制点 .....	342



五、案例分析·····	342
<b>第4节 资金管理的内部控制</b> ·····	356
一、资金管理概述·····	356
二、资金管理的控制目标·····	357
三、资金管理的主要风险点·····	358
四、资金管理的关键控制点·····	358
五、案例分析·····	361
<b>第5节 担保管理的内部控制</b> ·····	370
一、担保管理概述·····	370
二、担保管理的控制目标·····	372
三、担保管理的主要风险点·····	372
四、担保管理的关键控制点·····	373
五、案例分析·····	376
<b>第8章 信息系统管理</b> ·····	387
<b>第1节 信息系统概述</b> ·····	387
一、信息系统的含义及功能·····	387
二、信息系统的主要业务流程·····	388
三、信息系统的主要风险类别·····	390
<b>第2节 信息系统开发的内部控制</b> ·····	392
一、信息系统开发的控制目标·····	392
二、信息系统开发的主要风险点·····	393
三、信息系统开发的关键控制点·····	394
四、案例分析·····	404
<b>第3节 信息系统运营维护的内部控制</b> ·····	413
一、信息系统运营维护的控制目标·····	413
二、信息系统运营维护的主要风险点·····	413
三、信息系统运营维护的关键控制点·····	414



四、案例分析	420
<b>第 4 节 信息系统岗位职责的内部控制</b>	429
一、信息系统岗位职责的控制目标	429
二、信息系统岗位职责的主要风险点	429
三、信息系统岗位职责的关键控制点	429
<b>第 5 节 信息系统安全管理的内部控制</b>	434
一、信息系统安全管理的控制目标	434
二、信息系统安全管理的主要风险点	434
三、信息系统安全管理的关键控制点	434
<b>第 9 章 人力资源管理</b>	440
<b>第 1 节 人力资源管理概述</b>	440
一、人力资源的定义及其对企业生存和发展的意义	440
二、企业人力资源管理内涵及企业人力资源管理过程	441
三、人力资源内部控制与企业人力资源管理的关系	442
四、人力资源政策及其内部控制	442
<b>第 2 节 人力资源规划的内部控制</b>	443
一、人力资源规划的含义	443
二、人力资源规划的工作流程与具体方法	444
三、人力资源规划的内部控制目标	446
四、人力资源规划的主要风险点	447
五、人力资源规划的关键控制点	449
六、案例分析	451
<b>第 3 节 员工招聘与离职的内部控制</b>	455
一、员工招聘控制目标	455
二、员工离职的控制目标	459
三、案例分析	463
<b>第 4 节 人才测评与绩效考核的内部控制</b>	465
一、人才测评的控制目标	465



二、绩效考核控制目标 .....	467
三、案例分析 .....	473
<b>第5节 员工薪酬、激励及期权管理的内部控制 .....</b>	<b>475</b>
一、员工薪酬内部控制 .....	475
二、员工激励的内部控制 .....	479
三、期权管理的内部控制 .....	483
四、案例分析 .....	486
<b>第6节 员工培训与劳动关系的内部控制 .....</b>	<b>488</b>
一、员工培训内部控制 .....	488
二、劳动关系的内部控制 .....	491
三、案例分析 .....	493
<b>第10章 财务报告编制与披露 .....</b>	<b>499</b>
<b>第1节 财务报告编制与披露的内部控制 .....</b>	<b>499</b>
一、财务报告编制与披露概述 .....	499
二、一般会计处理及期末关账 .....	501
三、财务关账与报告的规定 .....	507
四、特殊事项和交易的处理 .....	509
五、财务报表编制和信息披露 .....	513
六、会计档案管理 .....	519
<b>第2节 预算管理的内部控制 .....</b>	<b>524</b>
一、全面预算管理概述 .....	524
二、预算管理的控制目标 .....	525
三、预算管理的主要风险点 .....	526
四、预算管理的关键控制要点 .....	527
五、案例分析 .....	528
<b>第3节 税务管理的内部控制 .....</b>	<b>533</b>
一、税务管理概述 .....	533



二、税务管理的控制目标 .....	534
三、税务管理的主要风险点 .....	534
四、税务管理的关键控制点 .....	535
五、案例分析 .....	536
主要参考文献 .....	542

# 第 1 章 企业内部控制概述

目前，人们对于企业内部控制的产生和发展历程的认识逐渐趋于一致，即认为内部控制的发展可以划分为四个阶段：内部牵制阶段、内部控制制度阶段、内部控制结构阶段和内部控制整合框架。内部控制概念的演进说明了人们对内部控制这种动态性本质的深入认识。《萨班斯-奥克斯利法案》及之后的一系列内部控制规定也对内部控制的发展产生了重大的影响。本章将介绍企业内部控制框架的发展历程，从而揭示企业内部控制的发展趋势。另外，业务流程再造与企业内部控制既相互联系，又有所差异。因此，本章也会介绍业务流程再造与企业内部控制之间的联系与区别，从而加强对企业内部控制的理解和认识。

## 第 1 节 企业内部控制框架的发展

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。它的产生源于企业内部管理的需要。几十年来，随着内部控制理论以及大家对其认识的不断发展，其概念的内涵和外延都发生了较大的变化。

### 一、国外内部控制理论和实务的发展

从概念的角度来看，内部控制可能是不变的，但对它的理解是不断发展的。内部控制思想的发展是一个历史渐进过程，它产生于 18 世纪产业革命以后，随着社会经济的不断发展，企业规模日益扩大，业务活动日趋频繁，企业财产所有权与经营权的进一步分离，导致内部控制也处在不断发展之中，内部控制的概念逐步完善。在其漫长的产生和发展过程中，大体经历了内部牵制（internal check）、内部控制制度（internal control





system)、内部控制结构 (internal control structure) 和内部控制整合框架 (internal control—integrated framework)、企业风险管理——整合框架 (enterprise risk management—integrated framework) 五个历史阶段。在每一个阶段, 内部控制都被赋予了不同的内涵。

### (一) 内部牵制阶段

内部控制源于内部牵制。古代内部牵制的实践是我们现代意义上的内部控制的渊源。由于生产条件和科技水平的限制, 在古代只是闪现了内部(会计)控制的思想火花, 出现了简单的内部牵制实践, 没有也不可能现代意义上的内部控制思想。

一般认为, 20世纪40年代以前是内部牵制阶段。15世纪末, 随着资本主义经济的初步发展, 复式记账法开始出现, 内部牵制渐趋成熟。内部牵制是指提供有效的组织和经营, 并防止错误和其他非法业务发生的业务流程设计。它以账目间的相互核对为主要内容并实施一定程度的岗位分离, 在当时一直被认为是保证账目正确无误的一种理想控制方法。基于以下两个假设: 两个或两个以上的人或部门, 无意识犯同样错误的可能性很小; 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部门舞弊的可能性。18世纪工业革命以后, 美国的一些企业逐渐摸索出一些组织、调节、制约和检查企业生产经营活动的办法, 逐步建立了内部牵制制度。它的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力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控制。

由上可见, 内部牵制阶段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。实践证明, 内部牵制机制确实有效地减少了错误和舞弊的行为。因此, 在现代内部控制理论中, 内部牵制仍占有相当重要的地位, 并成为现代内部控制理论中有关组织规划控制、职务分离控制的基础。

### (二) 内部控制制度阶段

20世纪40年代至70年代, 在内部牵制的基础上, 逐渐产生了内部控制制度的概念。这时, 一方面, 企业需要在企业管理上采用更为完善、更为有效的控制方法以改变传统的靠小生产方式及经验管理对企业的影响;