



KUAIJI ZHIYE JIAOYU
XILIE JIAOCAI

会计职业教育
系列教材

QIYE NEIBU KONGZHI

企业内部控制

■ 主 编 求嫣红

■ 副主编 赵汉仲



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

● 会计职业教育系列教材

企 业 内 部 控 制

主 编 求 嫣 红

副主编 赵 汉 仲



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业内部控制 / 求嫣红主编. —杭州:浙江大学出版社, 2013.2

ISBN 978-7-308-11126-3

I. ①企… II. ①求… III. ①企业内部管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 024463 号

企业内部控制

主 编 求嫣红

副主编 赵汉仲

责任编辑 徐素君 sujunxu@zju.edu.cn

封面设计 刘依群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 德清县第二印刷厂

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 13.25

字 数 275 千

版 次 2013 年 2 月第 1 版 2013 年 2 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-11126-3

定 价 28.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591



编写说明

为适应高、中等会计职业教育的需要和广大在职会计人员及会计信息使用者学习掌握财会专业业务知识的要求,我们组织有关学者、教师及会计实际工作者编写了一套会计职业教育系列教材。

本套会计职业教育系列教材共七本,包括《会计核算基础》、《会计核算实务》、《企业涉税事务》、《财务会计报告》、《企业计内部控制》、《出纳实务》、《成本会计》等。本系列教材由浙江省财政干部教育中心组织编写组编写,张亚平同志担任总召集人,成员主要有:程运木、陶其高、包洪信、应太松、求嫣红、蒋婉萍、徐政、黄成光、俞兆辉、陶善贵、吴小明等。在具体编写过程中,傅钱生、陈建中等同志就教材的编写思想、编写提纲进行了指导并提出了许多宝贵意见。同时,本系列教材的编写参考并吸收了有关法规制度、教材和书籍的相关内容,谨此说明,并在此表示衷心的感谢!

本套会计职业教育系列教材,力求体现以下特点:

内容新颖。本系列教材阐述的内容与新法规、新制度及会计准则保持一致,从专业术语的表达达到具体方法的应用都体现了新会计法规的要求,符合新的规范。

实用性强。本系列教材对理论性问题不作深入探讨,不介绍高深学术观点,但对会计的程序和方法力求详尽,以培养学习者的操作能力。

系统性、针对性强。本系列教材系统地阐述了会计核算、财务分析及从企业的角度介绍企业与税务、企业与金融的业务处理。从企业业务的实际情况出发,通过实例,直观清晰、深入浅出、通俗易懂,适合多层次财会从业人员的学习需要。

本教材由求嫣红、赵汉仲、周贤林具体负责编写,最后由求嫣红负责总纂并担任主编。

由于编者水平有限,再加上时间仓促,书中难免存在一些缺点和错误,恳请广大读者批评指正。

会计职业教育系列教材编写组

2008 年元月



再版说明

《企业内部控制》自 2008 年 1 月出版以来,得到了广大读者的认可。读者在使用过程中也提出了宝贵意见,在此表示衷心感谢!

再版按照新法规、新制度、新准则对教材全面予以修改和补充,对教材中存在的问题也进行了更正。再版修订由主编求嫣红负责。

由于编者水平所限,再加上时间仓促,书中难免还存在一些缺点和错误,敬请读者批评指正。

求嫣红

2013 年 1 月



目 录

第一章 内部控制概述	
第一节	内部控制 1
第二节	内部控制制度 9
第三节	内部控制规范 12
第二章 内部控制环境指引	
第一节	组织架构 16
第二节	发展战略 22
第三节	人力资源 24
第四节	企业文化 30
第五节	社会责任 34
第三章 资金活动	
第一节	资金活动内部控制概述 39
第二节	筹资活动内部控制 45
第三节	投资活动内部控制 50
第四节	资金营运活动内部控制 53
第四章 资产管理	
第一节	资产控制概述 57
第二节	存货内部控制 61
第三节	固定资产的内部控制 66
第四节	无形资产的内部控制 70

第五章 采购业务

第一节 采购与付款控制概述·····	72
第二节 采购与付款的业务流程·····	74
第三节 采购与付款的主要风险和内部控制方法·····	75

第六章 销售业务

第一节 销售与收款控制概述·····	80
第二节 销售与收款的业务流程·····	82
第三节 销售与收款的主要风险及管控·····	82

第七章 研究与开发

第一节 研究与开发控制概述·····	88
第二节 研究与开发业务流程·····	90
第三节 研究与开发各环节的主要风险点及管控措施·····	90

第八章 工程项目

第一节 工程项目控制概述·····	94
第二节 工程项目业务流程·····	96
第三节 工程项目业务主要风险及管控措施·····	101

第九章 担保

第一节 担保控制概述·····	111
第二节 担保业务一般流程·····	113
第三节 担保业务关键控制点和主要管控措施·····	114

第十章 业务外包

第一节 业务外包控制概述·····	120
第二节 业务外包流程·····	121
第三节 业务外包的主要风险点及管控措施·····	122



第十一章 财务报告		
第一节	财务报告内部控制概述	128
第二节	财务报告业务流程	130
第三节	财务报告内部控制的主要风险点及管控措施	131
第十二章 全面预算		
第一节	全面预算概述	139
第二节	全面预算基本业务流程	143
第三节	预算流程主要业务风险及控制措施	144
第十三章 合同管理		
第一节	合同管理的总体要求	151
第二节	合同管理流程	152
第三节	合同各环节的主要风险点及管控措施	153
第十四章 内部信息传递与信息系统		
第一节	内部信息传递与信息系统控制概述	158
第二节	内部信息传递与信息系统业务流程	161
第三节	内部信息传递的主要风险及管控措施	163
第四节	信息系统的主要风险及管控措施	169
附录：企业内部控制流程简明要点		179



第一章

内部控制概述

第一节 内部控制

一、内部控制的产生和发展

内部控制是社会经济发展到一定阶段的产物。追溯其发展历史,可以说,人类自从有了群体活动,就有了一定意义上的控制。我国古代的御使制度,西方早期的议会制度,均属于控制制度的演变。在不同的国家或地区,在不同的历史发展阶段,受当地或当时特定的社会政治、法律、经济环境和管理制度的影响,内部控制的内容、形态、方法和作用等也会存在或多或少的差异。大体上可以将内部控制的产生和发展分为以下几个阶段:

(一)“内部牵制”阶段

“内部牵制”制度的出现最早可追溯到数千年之前。早在公元前的美索不达米亚文化时期,就已经出现了内部牵制的一些做法。在当时经手钱物的人就用各种标志来记录财物的生产和使用情况,以防止财物的丢失和私自挪用。在我国,有关内部牵制的一些做法早在西周时代就得以应用。当时的统治者为防止掌管和使用财物的官吏弄虚作假甚至贪污盗窃所采用的分工牵制和交互考核办法,即是内部牵制的萌芽。

L.R.Dicksee 最早于 1905 年提出内部牵制,他认为,内部牵制由三个要素构成:职责分工、会计记录、人员轮换。George E.Bennett 发展了内部牵制的概念,他于 1930 年给内部牵制制度下了一个完整的定义:内部牵制是账户和程序组成的协作系统,这个系统使得员工在从事本职工作时,独立地对其他员工的工作进行连续性的检查,以确定其舞弊的可能性。

20 世纪 40 年代以前,通常使用的都是“内部牵制”,主要是为保护财产安全而设置。内部牵制的两个设想是:一是两个或两个以上的人或部门无意识地犯同样的错误机会较少;二是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单独



一个人或部门舞弊的可能性。内部牵制只是抓住了内部控制的部分内容,显然过于狭隘。

(二)“内部控制制度”阶段

“二战”之后,随着科学技术的飞速发展,企业生产过程的连续化、自动化程度以及生产的社会化程度空前提高,从而对企业管理提出了更高的要求。一些企业在传统内部牵制思想的基础上,纷纷在企业内部组织结构、经济业务授权、处理程序等方面借助各种事先制定的科学标准和程序,对企业内部的经济活动及相关的财务会计资料分别实施了控制,从而达到防范错弊、保护企业财产物资及相关资料的安全与完整、确保经营管理方针的贯彻落实及提高企业经营效率的目的。至此,内部牵制开始逐步演变为由组织结构、岗位职责、人员条件、业务处理程序、检查标准和内部审计等要素构成的较为严密的内部控制系统。

1947年,美国注册会计师协会(AICPA)下属的审计程序委员会在其《审计准则暂行公告》中第一次正式提出了内部控制这一概念。1949年,审计程序委员会发布了特别报告“内部控制——一种协调制度要素及其对管理当局和独立审计人员的重要性”。该报告首次给内部控制制度下了如下权威定义:包括组织的组成结构及该组织为保护其财产安全、检查其会计资料的准确性和可靠性,提高经营效率,保证既定的管理政策得以实施而采取的所有方法和措施。

(三)“内部控制结构”阶段

进入20世纪80年代后,受系统论、控制论等管理理论的影响,内部控制的理论又有了新发展,人们对内部控制的研究重点逐步从一般涵义向具体内容深化。其标志是美国注册会计师协会于1988年5月发布的《审计准则公告第55号》。在公告中,以“内部控制结构”概念取代了“内部控制制度”,并指出:“企业内部控制结构包括为提供取得企业特定目标的合理保证而建立的各种政策和程序”。公告认为内部控制结构由控制环境、会计系统和控制程序三个要素组成。

控制环境是对企业控制的建立和实施有重大影响的各种因素的统称。包括管理者的思想和经营作风、组织结构、董事会的职能、授权和分配责任的方式、管理控制方法、内部审计、人事政策和实务、外部影响等。

会计系统是企业为了汇总、分析、分类、记录和报告企业交易,并保持对相关资产与负债而建立的方法和记录。一个有效的会计系统应能做到以下几点:确认并记录所有真实的交易;及时且充分详细地描述交易,以便在财务报表上对交易做恰当的分类;计量交易的价值,以便在财务报表上记录其恰当的货币金额;确定交易发生的期间,以便将交易记录在适当的会计期间;在财务报表中恰当表达的披露交易及相关事项。

控制程序是指企业为保证目标的实现而建立的政策和程序。它既可以单独应用,也可以融合于控制环境或会计系统的特定组成部分。控制程序主要包括:恰当授权、职责分离、凭证和记录、接近控制、独立检查。



(四)“内部控制整体框架”阶段

进入 20 世纪 90 年代以后,受信息产业和高风险行业迅速发展的影响,内部控制的内容也发生了较大的变化。

1985 年,由美国注册会计师协会、美国审计总署、美国财务经理人员协会、美国内部审计师协会及管理会计师协会共同赞助成立了全国舞弊性财务报告委员会,即 Treadway 委员会,其后基于 Treadway 委员会的建议,其赞助机构又组成了一个专门研究内部控制问题的委员会——COSO 委员会。1992 年,COSO 委员会提出报告《内部控制——整体框架》,1994 年,进行了增补。该整体框架提出了内部控制包括控制环境、风险评估、控制活动、信息和沟通、监控五个要素。

控制环境是影响、制约企业内部控制建立与执行的各种内部因素的总称,是实施内部控制的基础。内部环境主要包括治理结构、组织机构设置与权责分配、企业文化、人力资源政策、内部审计机构设置、反舞弊机制等。

风险评估是及时识别、科学分析和评价影响企业内部控制目标实现的各种不确定因素并采取应对策略的过程,是实施内部控制的重要环节。风险评估主要包括目标设定、风险识别、风险分析和风险应对。

控制活动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。控制活动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。

信息和沟通是及时、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。信息与沟通主要包括信息的收集机制及在企业内部和与企业外部有关方面的沟通机制等。

监控是企业对其内部控制的健全性、合理性和有效性进行监督检查与评估,形成书面报告并作出相应处理的过程,是实施内部控制的重要保证。主要包括对建立并执行内部控制的整体情况进行持续性监督检查,对内部控制的某一方面或者某些方面进行专项监督检查,以及提交相应的检查报告、提出有针对性的改进措施等。

从内部控制的产生与发展的历程看,人们对内部控制的认识经历了一个从最初涵义模糊狭窄到后来内涵清晰完整、涵盖范畴更为广泛的过程,而且还将随着社会经济的发展 and 科学技术的进步而不断发展和完善。

二、内部控制及其特点

内部控制是指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,避免或降低各种风险,提高经营管理效率,实现单位经营管理目标而制定与实施的一系列控制方法、措施和程序。

内部控制是单位内部的一种管理制度,具有以下显著特征:

(一)内部控制的主体是单位内部人员

内部控制的主体,即由谁来实施内部控制。由于内部控制属于单位内部管理制度,因此,内部控制的主体只能是单位内部人员。尽管外部审计人员等也关心、研究并发挥监督和完善单位内部控制制度的作用,但并不承担设计和具体实施内部控制制度的职责和义务,因而只能属于影响单位控制系统运行的环境因素。由于内部控制制度的制定和执行均需单位内部员工的齐心协力和协调配合,因此单位内部的所有员工就构成了内部控制的主体,但以各级管理者为主。

在内部控制主体中,单位内部不同人员,由于所处的地位不同,其内部控制的任务也不同。一般来讲,高层管理者履行的主要是例外的、非程序性的控制,而中、低层管理者执行的主要是常规性、程序性的控制活动。

(二)内部控制的客体是单位内部的经济活动(或经营管理活动)

内部控制的客体是指内部控制的实施对象,它是内部控制系统中的受控系统,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。从横向看,组织内的人、财、物、信息、技术等都是内部控制的对象;从纵向看,组织中的各个层次,如企业中的分部(厂)、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各项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联系的程序和方法,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、均衡和衔接,自动监督检查,纠正错误,使各项经济活动按照既定的方针、政策与计划的要求正常进行,以完成计划、实现预定的目标。

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,企业的每一个员工既是内部控制的主体,同时又是内部控制的客体,既要对其负责的作业实施内部控制,又要受到他人或有关法规制度的制约和监督,他们既有权力和责任制定并执行内部控制制度,又有义务遵守这些制度,是主体和客体的统一。

(三)内部控制的手段和方法多种多样

内部控制的手段和方法是为实现其目的而采取的各种具有控制功能的方法、程序和措施的总和。针对不同的控制对象和要达到的控制目的,可以采用不同的控制手段和方法;即便是同样的控制内容,在不同的单位或不同的时期所采取的控制手段和方法往往也有差别。在单位内部,只要是以职责分工为基础设计控制手段来对经济业务活动进行制约和协调的各种方法和措施都属于内部控制的范畴。例如,企业内部普遍实行的部门或岗位责任制、目标责任制、钱账物分管制度、预算制度、经济活动或业务处理规程等都是具体的内部控制手段。以职责分工为基础设计控制手段是内部控制的一大特点,也是使之区别于其他控制的重要标志。



(四) 内部控制属于单位内部的管理

关于内部控制的本质,有不同的看法。有的认为,内部控制是审计活动的组成部分,属于审计学的范畴;有的认为内部控制是单位经营管理活动的组成部分,属于管理的范畴,等等。从系统的观点来看,内部控制把一个企业或一个单位作为一个总体,并把构成总体的各个组成部分(要素)看成一个系统。内部控制是企业或单位整个管理系统的一个子系统,其主体是单位的经营管理者,其目标和实现目标的手段与方法最终都要服从于整个企业或单位管理目标的需要。因此,我们说内部控制实质上是一种内部管理。

三、内部控制的目标

单位内部控制应达到以下目标:

- (1) 建立和完善符合现代管理要求的内部组织结构,形成科学的决策机制、执行机制和监督机制,确保单位经营管理目标的实现;
- (2) 建立行之有效的风险控制系统,强化风险管理,确保单位各项业务活动的健康运行;
- (3) 堵塞漏洞、消除隐患,防止并及时发现和纠正各种欺诈、舞弊行为,保护单位财产的安全完整;
- (4) 规范单位会计行为,保证会计资料真实、完整,提高会计信息质量;
- (5) 确保国家有关法律法规和单位内部规章制度的贯彻执行。

四、内部控制的方法

内部控制的方法主要包括:组织结构控制、授权批准控制、会计系统控制、预算控制、财产保全控制、人员素质控制、风险控制、内部报告控制、电子信息系统控制等。

(一) 组织结构控制

组织结构控制要求单位按照不相容职务相互分离的原则,合理设计会计及相关工作岗位,明确职责权限,形成相互制衡机制。

所谓不相容职务是指那些如果由一个人担任,既可能发生错误和舞弊行为,又可能掩盖其错误和弊端行为的职务。换言之,对不相容的职务,如果不实行相互分离的措施,就容易发生舞弊等行为。不相容职务主要包括:授权批准、业务经办、会计记录、财产保管、稽核检查等职务。

这五种不相容职务之间应实行如下的分离:授权批准与执行业务相分离;业务经办与审核监督相分离;业务经办与会计记录相分离;财产保管与会计记录相分离;业务经办与财产保管职务相分离。

(二) 授权批准控制

授权批准是指企业在处理经济业务时,必须经过授权批准以便进行控制。授权批



准按其形式可分为一般授权和特殊授权。一般授权是指对办理常规业务时权力、条件和责任的规定,其时效性较长;而特殊授权是对办理例外业务时权力、条件和责任的规定,其时效性较短。授权批准控制要求单位明确规定涉及会计及相关工作的授权批准范围、权限、程序、责任等内容。

(三)会计系统控制

会计系统控制要求单位依据《会计法》和国家统一的会计控制规范,制定适合本单位的会计制度,明确会计凭证、会计账簿和财务会计报告的处理程序,建立和完善会计档案保管和会计工作交接办法,实行会计人员岗位责任制,充分发挥会计的监督职能。

(四)预算控制

预算控制要求单位加强预算编制、执行、分析、考核等环节的管理,明确预算项目,建立预算标准,规范预算的编制、审定、下达和执行程序,及时分析和控制预算差异,采取改进措施,确保预算的执行。预算内资金实行责任人限额审批,限额以上资金实行集体审批。严格控制无预算的资金支出。

(五)财产保全控制

财产保全控制要求单位限制未经授权的人员对财产的直接接触,采取定期盘点、财产记录、账实核对、财产保险等措施,确保各种财产的安全完整。

(六)人员素质控制

人员素质控制是对员工素质所进行的一种控制,目的是获得高素质的员工。人员的素质对内部控制的效果起着非常重要的作用。实施人员素质控制主要是把好三关:加强对员工招聘环节的控制,保证招聘到素质比较高的员工;加强对员工的职业道德教育和技能培训;加强对员工的考核,及时淘汰不称职的员工。

(七)风险控制

风险控制要求单位树立风险意识,针对各个风险控制点,建立有效的风险管理系统,通过风险预警、风险识别、风险评估、风险分析、风险报告等措施,对财务风险和经营风险进行全面的防范和控制。

为防范和规避风险,企业应建立风险评估机制。企业常用的风险评估主要有筹资风险评估、投资风险评估、信用风险评估和合同风险评估。

风险防范控制是企业一项基础性和经常性的工作。企业必要时可设置风险评估部门或岗位,专门负责有关风险的识别、规避和控制。

(八)内部报告控制

内部报告控制要求单位建立和完善内部报告制度,全面反映经济活动情况,及时提供业务活动中的重要信息,增强内部管理的时效性和针对性。

内部报告要根据管理层次设计报告频率和内容的详简。通常向高层管理者报告时间的间隔长,内容从重、从简;反之报告间隔短,内容从全、从详。常用的内部报告有



资金分析报告、经营分析报告、费用分析报告、资产分析报告、投资分析报告和财务分析报告等。

(九) 电子信息系统控制

电子信息系统控制要求运用电子信息技术手段建立内部控制系统,减少和消除人为操作因素,确保内部控制的有效实施;同时要加强对于财务会计电子信息系统开发与维护、数据输入与输出、文件储存与保管、网络安全等方面的控制。

五、内部控制的作用

现代内部控制作为一种先进的单位内部管理制度已经普遍地被企业所采用,它在现代经济生活中发挥着越来越重要的作用。

(一) 有利于建立岗位责任制度

内部控制要求合理设置单位内部的机构和岗位,并明确各个职能部门或工作人员的职责范围和权力,做到部门与部门、个人与个人之间分工明确、职责清楚,从而做到责任分明、纪律严格、相互协调、效率提高;同时,科学合理而又明确的分工也便于部门、个人的相互监督检查,自动纠正错误,发现问题或差错也便于发现和追究责任。

(二) 有利于形成良好的工作环境和秩序

内部控制可以促进各个职能部门之间业务活动的紧密衔接,使单位内部各部门之间的业务活动协调、均衡地发展,形成良好的工作秩序,保证各项计划和任务的完成,从而使企业的一切活动有节奏地进行,提高控制能力。

(三) 有利于提高经济效益

内部控制有利于加强经济核算,加速资金周转,提高资金使用效率,增收节支,减少损失和浪费,降低成本,增加利润,提高企业的经济效益。

(四) 有利于保护财产物资的安全完整

内部控制可以有效地防止贪污、挪用、盗窃等违法违纪行为的发生,防止和发现舞弊行为,从而保证财产物资的安全与完整。

(五) 有利于经营管理决策的有效执行和信息的沟通

内部控制可以有效地保证最高管理当局制定的经营管理决策得到及时、有效的贯彻执行,并能通过记录控制系统等,及时反馈执行的情况、结果及存在的问题,从而使管理当局及时采取措施,加以控制。

(六) 有利于充分发挥员工的积极性和创造力

内部控制十分重视人的创造力,通过建立完善而又严密的内部控制制度,奖惩分明,可以调动广大员工的积极性,激励大家刻苦钻研,创造性地开展工作。同时,内部控制要求科学地设置内部岗位,并根据员工的自身素质“量才施用”,从而做到“人尽其才,物尽其用”。



(七)有利于建立现代企业制度,完善公司治理结构

通过有效的内部控制,记录、反映经营者的经营过程和经营业绩,借以考核经营者的受托责任,是公司治理结构不可或缺的内容。

六、内部控制的局限性

任何一项制度、方法都有其自身的局限,有其不足之处,内部控制制度也不例外。内部控制的局限性主要体现在以下几个方面:

(一)受运行成本的限制

内部控制在许多方面受到内部控制环境的影响,其健全与否、效率高低,依赖于单位性质、规模、管理模式和管理手段。一般来讲,内部控制必须依据一定的程序进行,而这些控制程序需要一定的成本。如控制环节的设计、岗位的设置、人员的配备、保证各控制环节的运行等,都与成本密切相关。如果控制环节较多,设置的岗位也必然增加,就需要配备较多的人员,对内部控制执行的评价力量也需要增加,这样内部控制运行的成本必然随之加大。但如果过于简单,可能又起不到应有的控制效果,经营管理过程中可能会出现漏洞,发生舞弊行为,给单位财产带来损失。因此,各单位在建立内部控制制度时,必须考虑内控的建立与运行的成本与效益问题,视单位规模大小、管理模式和内部所应防范的风险或错误可能造成的损失和浪费而定。一般来讲,内部控制成本不能超过风险或错误可能造成的损失,否则再好的控制措施和方法也将失去其降低成本的意义。

(二)受串通舞弊的限制

内部控制的基本思想是不相容岗位或职务必须相互分离。但是,这种由两个或两个以上的人或部门共同控制一项经济活动或会计事项,只是从物理的角度作出的设计和防范,并不能完全防止两人或两个以上的人或部门共同作弊行为的发生。例如,如果出纳和会计共同作弊、财产保管人员和核对人员合伙造假、采购部门与会计部门联合舞弊、审计部门与会计部门合伙舞弊等,那么,再完备、再严密的内部控制措施,也不能发挥其应有的作用。

(三)受人为错误的限制

内部控制是由人设计建立的,也是由人来进行操作的,如果单位内部行使控制的人员在心理上、技能上和行为方式上不能达到实施内部控制的基本要求,对内部控制程序、措施理解不透,执行中经常出现误解、误判,再完备的内部控制也很难发挥作用。例如,在内部控制执行中,因工作人员粗心大意、理解错误、曲解指令等人为因素,造成对方发票总金额计算错误未被发现、发货时未索要提货单、签发支票时未审查支付用途等,都会使内部控制失去应有的作用。

(四)受职能越权的限制

内部控制执行中,最为重要的是按照内部控制程序、职责权限正确行使岗位控制





职能。如果相关控制岗位的人员越权行使职能,或管理当局超越内部控制设定的权限,就很容易导致许多重大舞弊行为的发生,有可能出现挪用、转移、隐瞒单位资产,有关文件资料、数据的丢失或失密,给单位造成重大经济损失。一般来讲,在内部控制过程中,最应注意的是防止单位高层管理人员的越权履行职能情况。单位低层次工作人员的越权行为可以通过文件凭证、限制接近、职责分离、加大检查频率等措施来防止其职能越权行为的发生。但对于高层管理人员,由于其处于单位的管理和决策层,权力较大,一旦有超越其职能权限行为的发生,一些控制程序可能会失效,如管理当局或主要管理人员弄虚作假、故意错报财务状况和经营成果、粉饰利润时,这种目的往往都能达到,而无法防止。因此,内部控制在很大程度上,受到管理当局的职能权限是否能规范、有效得以履行的限制,这也是当前单位经营活动中内部监督制度不能有效发挥作用的关键因素之一。

(五)受制度滞后的限制

单位内部控制,一般是对经常而重复发生的经济业务或会计事项而设计的,具有相对的稳定性。如果出现不经常发生或未预计到的经济业务或会计事项,原有的控制可能会不适用,失去控制力。现代市场经济活动中,单位尤其是企业处在竞争十分激烈的市场环境中,为便于生存和发展,必然要经常调整经营策略,收购其他单位,或异地开办机构,增设生产管理部门、增加生产线等,这就可能导致原有的控制程序、控制环节、控制措施、控制岗位设置等,对新增经济业务或会计事项失去控制作用,可能就会发生因内部控制失效而产生的错误和舞弊行为,而给单位带来损失。因此,内部控制的程序、方法、内容等,应当随着经济业务和会计事项内涵的变化不断进行有效的调整,使其适应单位经营管理与发展的要求。

由于内部控制存在缺陷,因此,单位应当重视内部控制的监督检查工作。单位可以由专门机构或者指定专门人员具体负责内部控制执行情况的监督检查,确保内部控制的贯彻实施。单位也可以聘请中介机构或机关专业人员对本单位内部控制的建立、健全及有效实施进行评价。

第二节 内部控制制度

内部控制制度是以企业单位的总体经济活动为对象,采取一系列专门的方法、措施和程序对所属控制系统建立内部控制体系的一种特殊管理制度。内部控制制度主要包括货币资金控制、实物资产控制、对外投资控制、工程项目控制、采购与付款控制、销售与收款控制、成本费用控制、筹资控制和担保控制等。

一、建立内部控制制度的基本原则

一个单位经营管理状况的好坏,与该单位内部控制制度是否完善、严密有着密切