

会计人员继续教育培训丛书

小企业内部控制设计与操作指南

主 编 魏 明
副主编 车 睿 夏立均 吴 昊

根据《小企业会计准则》及相关最新法规、企业实际工作实践编写，充分满足中小企业学习和培训的需要



经济科学出版社

会计人员继续教育培训丛书

小企业内部控制 设计与操作指南

主 编 魏 明
副主编 车 睿 夏立均 吴 昊

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小企业内部控制设计与操作指南 / 魏明主编. —北京: 经济科学出版社, 2011. 12

(会计人员继续教育培训丛书)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1346 - 4

I. ①小… II. ①魏… III. ①中小企业 - 企业内部管理 - 指南 IV. ①F276.3 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 251874 号

责任编辑: 文远怀

责任校对: 杨 海

版式设计: 代小卫

技术编辑: 王世伟

小企业内部控制设计与操作指南

主编 魏 明

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京中科印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 18 印张 340000 字

2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1346 - 4 定价: 38.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前言

随着安然、世通公司、施乐和默克制药等国际企业因会计丑闻而导致企业诚信普遍受到社会公众的质疑，内部控制失效无疑是引起会计造假案件接连发生的主要根源。作为现代企业制度的核心，内部控制体系从产生到广泛应用始终是企业生命力的重要保证。

小企业是市场经济发展的动力。众多的大中型企业都是小企业经过几年、几十年的发展而逐步建立起来的。例如，日本的松下公司从一个生产电源接头的作坊式小企业，发展成为国际性大企业。其他诸如微软、索尼、福特、杜邦等世界知名企业也都是从小企业发展而来。虽然小企业具有存活率低的弊端，但面临被市场淘汰的小企业，往往采取被大中型企业兼并或与其他小企业合并的退出形式。这样，反而为大中型企业的发展壮大提供了有利的条件。因此，小企业在国民经济中的作用和地位越来越受到各方面的关注。随着我国宏观政策的支持与引导，小企业不断发展与完善，目前已形成相当大的规模，成为推动我国经济发展和社会进步的重要力量。

由于小企业融入市场经济的深度和广度大大增加，面临的市场竞争将会更加激烈。因此，为了适应复杂的竞争环境，小企业必须加强内部控制建设。其中，内部控制目标的准确定位是提高小企业内部控制效果的重要基础。小企业内部控制是小企业为了实现控制目标所设计和执行的政策与程序，以合理保证其运营过程的合法性及经营性、财务报告的可靠性、资产安全性，从而促进小企业可持续性的发展。



小企业内部控制与经营过程紧密结合，经营活动不停止，内部控制也不会停止，小企业中的每一个人都应当对内部控制负有责任。

在本书的撰写过程中，我们尽量突出以下特点：

第一，逻辑性。在内容上吸收了最新内部控制研究成果以及小企业会计准则的相关内容，将小企业内部控制的内容划分为小企业内部控制的设计基础与原理、小企业内部控制目标与控制要素、小企业主要业务活动的内部控制设计和小企业内部控制评价四个方面，体现了小企业内部控制应渗透于小企业经营活动全过程的控制理念。

第二，层次性。将内部控制目标分为两个层次，即整体目标和业务层目标；分别在对小企业内部控制的内部环境、小企业内部控制的风险评估过程、小企业内部控制的控制活动、小企业内部控制的信息沟通以及小企业内部控制的监督等论述中体现出不同层次的控制重点。

第三，流程性。小企业的主要经营过程与其业务流程息息相关。各项业务活动的成败决定着小企业的竞争力和可持续发展能力。具体业务活动中存在的风险无一不是重要风险，一旦转变为现实，对小企业的危害非常大。因此，本书将资金活动、采购与付款、生产、资产、销售与收款、工程项目及信息系统等业务内部控制划分为常规控制和业务流程控制两个部分，体现出小企业的业务流程控制的重要地位。

第四，系统性。在最后章节关于小企业内部控制评价的阐述中，对小企业内部控制要素和各个业务活动的内部控制作出综合评价，以强化小企业的内部控制意识，科学设计内部控制，严格执行各项控制措施，确保内部控制体系的有效运行。评价内容覆盖面广，体现出小企业内部控制评价思路的系统性。

本书具有较新的视角，从整体层到业务层对小企业内部控制进行了设计和执行监控，使我们对小企业内部控制的研究更具有现实意义。

编者

目 录

第一部分 小企业内部控制基础

第一章 小企业内部控制概述	2
第一节 小企业的含义和特征	2
第二节 内部控制的演进	5
第三节 小企业内部控制的含义及特性	8
第四节 小企业内部控制的局限性	10
第二章 小企业内部控制设计原理	13
第一节 小企业内部控制设计原则	13
第二节 小企业内部控制设计流程	15
第三节 小企业内部控制设计方法	18
第四节 小企业内部控制设计内容	20

第二部分 小企业内部控制要素

第三章 小企业内部控制的目标	24
第一节 小企业内部控制目标概述	24



第二节	小企业内部控制的整体目标	27
第三节	小企业内部控制的业务层目标	31
第四章	小企业内部控制的内部环境	36
第一节	小企业内部环境概述	36
第二节	小企业的机构设置	39
第三节	企业的人力资源政策	41
第四节	企业的文化建设	46
第五章	小企业内部控制的风险评估过程	49
第一节	小企业风险评估过程概述	49
第二节	小企业风险识别	51
第三节	小企业风险评估	57
第四节	小企业风险应对	63
第六章	小企业内部控制的控制活动	69
第一节	小企业控制活动概述	69
第二节	企业职责分离控制	70
第三节	企业授权审批控制	73
第四节	企业会计控制	76
第五节	企业实物控制	83
第六节	企业预算控制	85
第七节	企业绩效评价控制	89
第七章	小企业内部控制的信息沟通	94
第一节	企业的信息	94
第二节	企业的信息沟通	96
第三节	企业的信息沟通系统	100
第四节	企业反舞弊信息沟通系统	102



第八章 小企业内部控制监督	106
第一节 小企业内部控制监督概述	106
第二节 小企业内部审计	109
第三节 小企业内部控制缺陷	113
第四节 小企业内部控制监督程序	114

第三部分 小企业主要业务的内部控制设计

第九章 小企业资金活动内部控制	120
第一节 小企业资金活动内部控制概述	120
第二节 小企业筹资业务内部控制	123
第三节 小企业货币资金内部控制	129

第十章 小企业采购与付款业务内部控制	141
第一节 小企业采购与付款业务内部控制概述	141
第二节 小企业采购与付款业务的常规控制	143
第三节 小企业采购与付款业务流程控制	145

第十一章 小企业经营业务内部控制	151
第一节 小企业经营业务内部控制概述	151
第二节 小企业存货内部控制	154
第三节 小企业成本费用内部控制	161

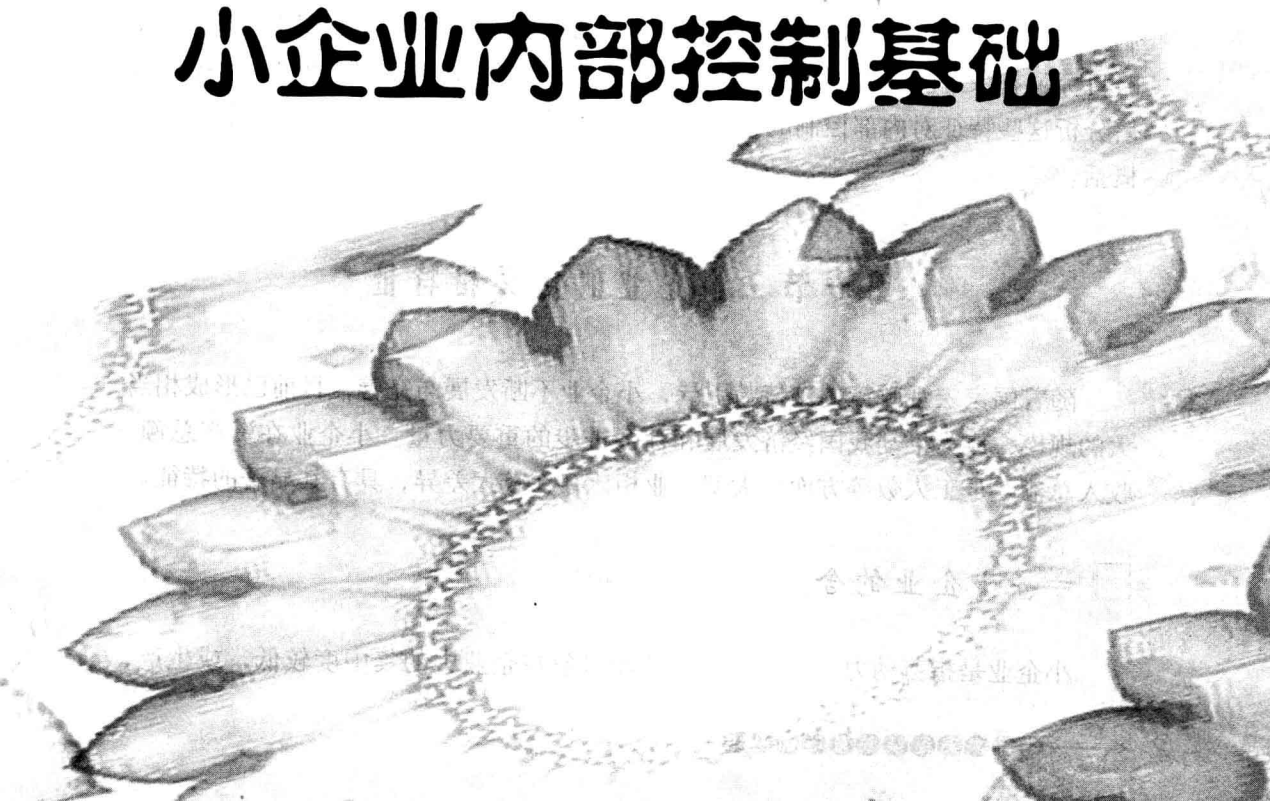
第十二章 小企业资产业务内部控制	174
第一节 小企业固定资产内部控制	174
第二节 小企业无形资产内部控制	186



第十三章 小企业销售与收款业务内部控制	191
第一节 小企业销售与收款业务内部控制概述	191
第二节 小企业销售与收款业务的常规控制	195
第三节 小企业销售与收款业务流程控制	197
第十四章 小企业工程项目内部控制	205
第一节 小企业工程项目内部控制概述	205
第二节 小企业工程项目的常规控制	208
第三节 小企业工程项目的业务流程控制	215
第十五章 小企业信息系统内部控制	232
第一节 小企业信息系统控制概述	232
第二节 小企业信息系统开发控制的设计	238
第三节 小企业信息系统运行与维护控制的设计	241
第四部分 小企业内部控制的综合评价	
第十六章 小企业内部控制评价	244
第一节 小企业内部控制评价概述	244
第二节 小企业内部控制评价标准	246
第三节 小企业内部控制评价内容	249
第四节 小企业内部控制评价方法	254
第五节 小企业内部控制评价程序	259
参考文献	263
附录1 企业内部控制基本规范	264
附录2 企业内部控制评价指引	272
后 记	277

第一部分

小企业内部控制基础



第一章

小企业内部控制概述

世界发达国家的经验表明，在现代工业化过程中，小企业与大企业是相对应的，其存在和发展具有一定的合理性。小企业不仅是影响世界发达国家工业化进程的一个重要因素，而且是工业化进程的重要支柱之一。在各国经济发展过程中，小企业在数量上占绝对优势，担当着重要的角色。经过几十年的发展，小企业已经成为我国国民经济发展中的一支重要力量。然而，随着小企业规模逐渐分化，只有少数成长为大中型企业，为数众多的仍然是小企业。这是因为，除了体制、观念等方面的原因，小企业尚存在一些固有的缺陷，例如，企业家的管理能力不强、企业治理模式不完善、内部管理制度欠缺等。因此，制定小企业内部控制指南，对于完善小企业内部控制制度，提高经营绩效，实现我国国民经济的战略目标具有深远的意义。本章首先介绍小企业的特征及内部控制的演进过程，然后分析这些特征对内部控制的影响，最后对小企业内部控制特征及其局限性进行概括。

第一节 小企业的含义和特征

随着国家宏观政策的支持与引导，小企业不断发展与完善，目前已形成相当大的规模，成为推动我国经济发展和社会进步的重要力量。小企业在资产总额、收入总额、员工人数等方面与大型企业相比存在较大差异，具有其显著的特征。

□ 一、小企业的含义

小企业是指劳动力、劳动手段或劳动对象在企业中的集中度较低，或生产、



交易数量规模较小的企业，它是大中型企业的对称。

一个企业的规模大小只有在与其它企业的规模相比较时，才可能确定其真实含义。一般从企业所处的地域、行业和时间上来进行考察。国际上通常以体现企业规模的三个指标，即资产总额、销售收入总额以及企业员工人数为标准。由于世界各国经济的发展阶段和发展水平不同，因而，各国对小企业的具体标准并不完全统一。

□ 二、小企业的特征

小企业在资产总额、收入总额、员工人数等方面不同于大型企业，具体有以下特征：

（一）小企业融资环境特征

小企业融资环境长期得不到有效改善，具体表现在：一是小企业通过多种渠道得到的融资份额较少，与它们对国民经济发展作出的贡献以及在社会经济发展中的地位不相称；二是小企业的融资渠道单一，与它们多元化发展不相称。尽管深交所设立了中小企业板块，为小企业直接融资提供了条件，但绝大多数小企业仍然只能依赖于间接融资渠道；三是金融机构向小企业提供的金融服务品种单一，与它们发展的灵活性、多样性不相称。商业银行向小企业提供的金融服务大多停留于存款、贷款和结算等传统服务项目，许多银行的中介服务以及金融信贷创新产品也只向大企业或事业单位提供。

（二）小企业结构特征

我国小企业的所有制结构具有混合性特征，既包括国有企业、集体企业，又包括个体、私营企业等；并且从组织形式上看，个人独资企业、合伙制企业、公司制等形式应有尽有。小企业的产业结构分布广泛，除了国家垄断性产业外，其他产业都有所覆盖。总体而言，目前我国小企业的优势产业集中于劳动力密集、技术门槛低、产品附加值低、竞争激烈的产业领域，如纺织业、化学原料及化学制品制造业、农副食品加工业、非金属矿物制品业等产业。另外，我国小企业的产品结构较单一，往往专注于某一细分产品的经营，并不断改进产品质量，提高生产效率，以期在市场竞争中站稳脚跟，进而获得更大的发展空间。



（三）小企业管理特征

多数小企业的所有权和经营权高度统一，管理的层级相对较少，管理层在重大的所有权利益和权力上占据主导地位。出于对经营成本的控制，小企业经常将员工人数减少到最低。由于人手不足，工作无法细分，每位员工承担更多的职责。按照功能划分部门、确定权责、岗位分工及相互制衡的管理措施较少实施。此外，由于小企业所有权与经营权存在高度统一现象，经营者就是企业的所有者，多数小企业倾向于采取家族式经营模式，企业主拥有家长式权威，一个人决定着企业的经营政策和管理措施，容易凭主观判断分派职权，“人治”色彩浓厚，管理制度缺乏一定的规范性。

（四）小企业存续特征

多数小企业因其规模小、财力有限、组织机构不健全，容易受到外界环境因素变化的影响，从而使企业陷入经营困境。小企业一般是由个人、家庭或少数合伙人创立的小规模企业，在创业之初，大家尚能诚心合作，团结一致。但随着小企业规模的不断扩张，投资者和高层管理者往往会因为企业的进一步管理与发展方向而产生重大分歧。小企业发展过程中的这种不稳定性必然会带来企业内部的不稳定，导致员工流动性大，使得核心人才与核心技术竞争处于劣势，最终往往造成小企业的生命周期缩短。

（五）小企业人力资源特征

在小企业中，个体对企业的贡献度大，影响也比较大。小企业的所有者往往决定着企业的发展方向、经营战略、经营范围、管理模式等，但多数所有者自身文化素质不高，知识结构不合理，经营管理水平有限。小企业的员工则主要来自农村剩余劳动力和城镇下岗职工，文化素质与技术水平普遍偏低，缺乏必要的劳动技能训练。随着大批高新技术小企业的设立，传统小企业的产业特征也发生了明显的变化，劳动密集型的小企业比重开始减少，资本密集型和技术密集型的小企业比重呈现不断上升的趋势，产业属性的变化使小企业对高素质的技术工人和中高层次管理人才的需求迅速增加，而这些人才的匮乏也成为小企业进一步快速、持续发展的瓶颈。



第二节 内部控制的演进

内部控制作为一个完整的理论体系,从产生到后来的广泛应用,都体现出它作为企业内部控制机制的重要性。内部控制主要发源于西方企业管理制度之中。本节首先介绍国外内部控制理论的发展,然后对我国内部控制的发展情况进行简要概括。

□ 一、国外内部控制理论的发展

国外内部控制理论的发展主要经历了内部牵制、内部控制制度、内部控制结构、内部控制框架以及风险管理整体框架五个阶段。

(一) 内部牵制阶段

20 世纪初期,西方国家的市场经济得到较大发展,企业在激烈的竞争中,逐步摸索出一些组织、协调、制约、检查企业经营活动的方法,建立了内部牵制制度。该时期的内部牵制主要以防范错弊为目的,以职务分离和相互核对为控制方法,主要控制事项是钱、账、物等会计事项。内部牵制思想在现代内部控制理论中占据重要地位,成为现代内部控制理论中组织控制与职务分离控制的雏形。

(二) 内部控制制度阶段

20 世纪 70 年代,随着企业发展和企业管理理论体系的丰富和完善,内部牵制体系逐步演变成内部控制制度,并且被划分为管理控制制度和会计控制制度。通过会计的发展和财务管理理念的变革,企业逐渐意识到,要提高业务活动的效率,就需要对企业经营活动进行核算,这就是会计控制制度,再通过会计信息反馈出经营成果。这两个活动相互牵制和印证,就形成了管理控制制度。

(三) 内部控制结构阶段

在 20 世纪 70 年代至 80 年代,美国的学术界和实务界认识到,在企业的管理控制过程中,对人的管理尤为重要。只有对员工的思想、品行和道德价值观有正确的认识,才能采取相关的管理行动。因此,对人的管理就构成了控制的环境之一,由此形成了对程序、环境和会计进行控制,这三大要素构成了内部控制结



构理论，如图 1-1 所示。



图 1-1 内部控制结构

从图 1-1 中可以看出：内部控制结构理论将控制环境纳入内部控制的范围，不再区分会计控制制度和管理控制制度，而统一以要素来表述。

（四）内部控制框架阶段

20 世纪 90 年代以后，人们发现控制结构理论存在一些问题，即如果在控制之前没有充分思想准备和理论准备，没有对风险形成准确、科学和全面的认识，那么内部控制肯定没有效率和效果。因此，企业在实施内部控制之前，需要对风险评估有充分的认识。在控制活动中，影响效率和效果主要取决于两个方面，一个是部门的配合，另一个是这种配合的有效性，从而进一步构成了内部控制的五大要素，即控制环境、风险评估、控制活动、信息沟通和监控，如图 1-2 所示。企业的员工不仅应照章办事，还应在各项管理、经营活动中实现效率、效益原则，这也体现了现代意义上的适时、全程的控制观念。

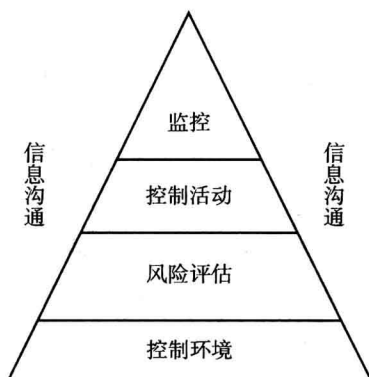


图 1-2 企业风险管理框架

（五）风险管理整体框架阶段

2004 年以后，会计理论界和实务界将不同控制思想体系融合后，认为企业



需要在更高层次、更远角度上结合实际情况实施内部控制，于是总结出包含四大目标、八大要素在内的风险管理框架。四大目标就是在控制目标当中，除了营运目标、合法目标以及报告目标，还应当有企业更高层次的战略目标，也即总体目标。八大要素是指在控制环境、控制活动、信息沟通、监督和风险评估五大要素的基础上，对风险评估这项要素进行了细化，进一步划分为目标制定、事项识别、风险评估和风险对策四个要素，共同构成了目前的八大要素。四大目标与三大目标，八大要素与五大要素之间有必然的联系，它们之间不是否定关系，而是对前面内容的传承和深入，是更为全面和深层次的过程，如图1-3所示。

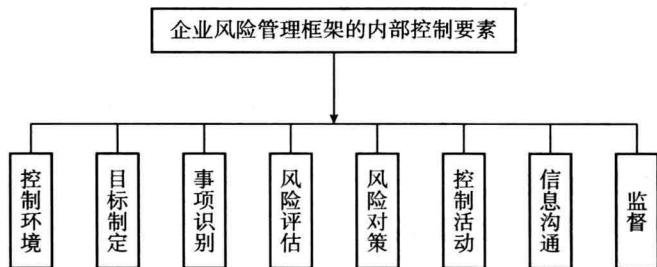


图1-3 企业风险管理框架

二、我国内部控制政策的出台

改革开放后，我国建立了社会主义市场经济体系，很多企业快速成长起来。经过几十年的发展，这些企业已经成为我国经济社会的重要力量。我国企业内部控制的发展历程主要体现在政府管理部门出台的相关政策和法规上，企业必须按照这些法规建立相应的内部控制制度。例如，1986年财政部颁发《会计基础工作规范》，对企业（单位）内部控制制度作了明确规定；2000年1月国家审计署实施《中华人民共和国国家审计基本准则》，对企业（单位）内部控制制度的测试当作“作业准则”予以明确；2001年6月财政部发布《内部会计控制——基本规范（试行）》；2006年上海证券交易所发布《上海证券交易所上市公司内部控制指引》，同年，国资委出台《中央企业全面风险管理指引》；2008年财政部、证监会、审计署、银监会和保监会出台了《企业内部控制基本规范》；2010年财政部、证监会、审计署、银监会和保监会出台了《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制审计指引》、《企业内部控制评价指引》等。



第三节 小企业内部控制的含义及特性

为了实现发展目标，小企业必须建立和健全内部控制。小企业的经营活动不停止，内部控制过程也不会停止，并且小企业中的每一个人都对内部控制负有责任。由于小企业不同于大型企业，所以其内部控制具有一定的特殊性。

一、小企业内部控制的含义

小企业内部控制是小企业为了实现控制目标所设计和执行的政策与程序，即合理保证其运营过程的合法性及经营性、财务报告的可靠性、资产安全性，从而促进小企业可持续性的发展。

我们可以从以下几个方面理解：

（一）小企业内部控制的责任方

小企业内部控制的责任方是小企业各个部门的集合，涉及决策层、执行层、管理层以及员工层，即小企业的每一个人都对内部控制负有责任。全员参与内部控制的思想有利于将小企业的所有员工团结一致，使其主动地维护与改善内部控制，而不是与管理层对立，被动地执行内部控制。小企业内部控制强调“人”的重要性。内部控制受企业的董事会、管理层及其他员工的影响，企业的目标是由人制定的，同时也是由人设定的机制来控制的。所以内部控制也反过来影响着人的行为。

（二）小企业内部控制与经营管理过程相结合

小企业经营过程是通过规划、执行及监督等过程对小企业加以管理，这个过程由小企业的某一部门进行，或由若干部门共同进行。小企业内部控制是小企业经营过程的一部分，与经营结合在一起，而不是凌驾于小企业的基本活动之上，内部控制只是小企业管理的一种工具，并不能取代表理。通过有效地执行内部控制，促使小企业经营达到预期的效果，并监督企业经营过程的持续进行。

（三）小企业内部控制的风险性

小企业时刻面临着来自企业内部与外部的各种风险，管理层必须注意识别这