

21世纪 高职高专会计专业
项目课程系列教材

中国人民大学教材研究与开发中心立项精品系列教材

Internal Control
and System Design
of Enterprises

企业内部控制 与制度设计

主编◎张远录

21世纪 高职高专会计专业
项目课程系列教材

中国人民大学教材研究与开发中心立项精品系列教材

Internal Control
and System Design
of Enterprises

企业内部控制 与制度设计

主 编 张远录

副 主 编 吕宝军 毛金妹 张晓天

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

企业内部控制与制度设计/张远录主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2013. 1
21 世纪高职高专会计专业项目课程系列教材
ISBN 978-7-300-16440-3

I. ①企… II. ①张… III. ①企业内部管理-高等职业教育-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 250583 号

21 世纪高职高专会计专业项目课程系列教材

企业内部控制与制度设计

主编 张远录

Qiye Neibu Kongzhi yu Zhidu Sheji

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010—62511242 (总编室)

010—62511398 (质管部)

010—82501766 (邮购部)

010—62514148 (门市部)

010—62515195 (发行公司)

010—62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 三河市汇鑫印务有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2013 年 1 月第 1 版

印 张 17.75 插页 1

印 次 2014 年 1 月第 3 次印刷

字 数 390 000

定 价 34.80 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

21世纪

高职高专会计专业
项目课程系列教材
编委会名单

编委会主任

程淮中 江苏财经职业技术学院

编委会副主任

胡中艾 山西财政税务专科学校

梁伟样 丽水职业技术学院

马元兴 无锡商业职业技术学院

编 委 (按姓氏音序排列)

黄晓平 贵州商业高等专科学校

柯于珍 江西财经职业学院

孔德兰 浙江金融职业学院

李 娟 济宁职业技术学院

楼土明 金华职业技术学院

马会起 四川财经职业学院

宁 健 山西财贸职业技术学院

孙万军 北京财贸职业学院

杨 欣 安徽商贸职业技术学院

朱光明 无锡商业职业技术学院

张洪波 山东商业职业技术学院

张卫平 江苏财经职业技术学院

前言

本教材从高职高专学生就业面向和中小企业内部控制与制度建设现实出发,以《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制应用指引》为依据,将企业内部控制的基本知识、内部控制制度设计基本原理,以及中小企业在货币资金、实物资产、采购、销售、筹资、对外投资、成本费用、工程项目和担保等业务的控制内容、控制关键点、配套制度设计、配套实训作为内容,把知识学习、知识运用、能力训练与展示紧密结合起来,融教、学、做于一体。本教材具有以下特点:

1. 以学生为本,能力与素质培养相统一。通过案例引导、知识准备、知识转化、能力训练与展示等教学环节,把问题的提出、解决问题的知识要求、知识的具体运用紧密联系起来,引导学生边学边用,掌握知识迁移的方法,在学习中学会学习;并通过制度设计,帮助学生树立全局意识、责任意识和关键意识,养成缜密思考的习惯,培养观察、分析、解决问题的能力。

2. 工学结合,教、学、做一体化。以知识准备为基础,通过知识转化和能力训练与展示,把教、学、做融为一体;通过引用企业内部控制活动中的实际案例和中型企业制度范例,并以小型企业为模拟实训对象,既丰富了教学内容,又契合了高职高专学生的职业发展方向。

3. 简明、实用、适用。本教材严格遵循“必需、够用”的理论原则和“实际、实用”的实践原则,做到简明系统、理实结合,并根据学生的知识基础、认知水平和接收能力,精心筛选教材内容,突出高职教育的实用性和适用性。

4. 配有电子课件、模拟试题和参考答案等教学资源。

本教材由江苏财经职业技术学院教授、高级会计师张远录主编,由五所高职院校多位在职教师共同参与编写。全书共10个项目,其中项目一、项目二、项目九由张远录编写,项目三由季翔(江苏财经职业技术学校)编写,项目四由颜永廷(江苏财经职业技术学院)编写,项目五由吕宝军(辽宁水利职业学院)编写,项目六由张晓天(苏州经贸职业技术学院)编写,项目七由蒋勇(江苏财经职业技术学院)编写,项目

八由毛金妹（无锡商业职业技术学院）编写，项目十由陈立弘（安徽商贸职业技术学院）编写。书中流程图由阮益飞绘制，贾建刚参与了部分内容的编写，李坤、张亚芳参与了全书的校对。本教材大纲由张远录拟定，吕宝军、毛金妹、张晓天、蒋勇参与了讨论和修改，最后由张远录对全书进行修改和总纂定稿。

本教材在编写过程中得到了沈阳市沈北新区财政局副局长郭传章教授和淮安万达广场投资有限公司商管部何剑财务经理的帮助和指导，特此致谢。同时，教材编写过程中参考了近几年出版的企业内部控制方面的书籍，在此向这些文献的作者表示感谢！

由于编者水平有限，本教材难免存在不当之处，敬请读者批评指正。

编 者

2013 年 1 月

目 录

项目一	内部控制与制度设计基础	1
	【教学目标】	2
	【教学引导】	2
	任务一 认知内部控制	3
	任务二 掌握内部控制方法	7
	任务三 熟知制度设计原理	10
	任务四 能力训练与展示	14
	【本项目参照规范】	19
项目二	货币资金控制与制度设计	21
	【教学目标】	22
	【教学引导】	22
	任务一 知识准备——货币资金控制基本知识	23
	任务二 知识转化——货币资金控制制度设计	36
	任务三 能力训练与展示	48
	【本项目参照规范】	52
项目三	实物资产控制与制度设计	53
	【教学目标】	54
	【教学引导】	54
	任务一 知识准备——实物资产控制基本知识	55
	任务二 知识转化——实物资产控制制度设计	69
	任务三 能力训练与展示	78
	【本项目参照规范】	82

2 企业内部控制与制度设计

项目四	采购业务控制与制度设计	85
	【教学目标】	86
	【教学引导】	86
	任务一 知识准备——采购业务控制基本知识	87
	任务二 知识转化——采购业务控制制度设计	100
	任务三 能力训练与展示	110
	【本项目参照规范】	114
项目五	销售业务控制与制度设计	115
	【教学目标】	116
	【教学引导】	116
	任务一 知识准备——销售业务控制基本知识	116
	任务二 知识转化——销售业务控制制度设计	126
	任务三 能力训练与展示	132
	【本项目参照规范】	135
项目六	筹资活动控制与制度设计	137
	【教学目标】	138
	【教学引导】	138
	任务一 知识准备——筹资活动控制基本知识	139
	任务二 知识转化——筹资活动控制制度设计	148
	任务三 能力训练与展示	158
	【本项目参照规范】	161
项目七	对外投资控制与制度设计	163
	【教学目标】	164
	【教学引导】	164
	任务一 知识准备——对外投资控制基本知识	165
	任务二 知识转化——对外投资控制制度设计	176
	任务三 能力训练与展示	183
	【本项目参照规范】	187

项目八	成本费用控制与制度设计	189
	【教学目标】	190
	【教学引导】	190
	任务一 知识准备——成本费用控制基本知识	191
	任务二 知识转化——成本费用控制制度设计	202
	任务三 能力训练与展示	207
	【本项目参照规范】	211
项目九	工程项目控制与制度设计	213
	【教学目标】	214
	【教学引导】	214
	任务一 知识准备——工程项目控制基本知识	215
	任务二 知识转化——工程项目控制制度设计	230
	任务三 能力训练与展示	234
	【本项目参照规范】	239
项目十	担保控制与制度设计	241
	【教学目标】	242
	【教学引导】	242
	任务一 知识准备——担保控制基本知识	243
	任务二 知识转化——担保控制制度设计	254
	任务三 能力训练与展示	258
	【本项目参照规范】	261
附录一	企业内部控制基本规范	262
附录二	企业内部控制与制度设计课程教学参考标准	269
参考文献		275

项目一

内部控制与制度设计基础

教学目标 / 2

教学引导 / 2

任务一 认知内部控制 / 3

任务二 掌握内部控制方法 / 7

任务三 熟知制度设计原理 / 10

任务四 能力训练与展示 / 14

本项目参照规范 / 19

【教学目标】

教学内容	知识目标	能力目标
内部控制的内容	(1) 理解内部控制的概念和目标 (2) 熟悉内部控制的基本要素及内容	能将内部控制与企业财务管理的相关内容联系起来，清楚其应达到的目标
内部控制的方法	(1) 理解内部控制方法的内涵和要求 (2) 掌握各种方法的基本内容	能正确运用内部控制基本方法解决实际问题
内部控制制度的设计原理	(1) 正确理解内部控制制度设计基本原则和程序要求 (2) 理解内部控制制度设计的基本内容	能正确表述各项内部控制制度设计的基本内容
能力训练与展示	(1) 熟悉实训资料 (2) 领会实训任务，把握实训要求	能根据所学知识，解答实训中提出的问题，并画图说明

【教学引导】

“祸起萧墙”：一个古老而沉重的话题

中国有个成语，叫作“祸起萧墙”，意思是最可怕的祸害发生在内部。千百年来，“祸起萧墙”的事件层出不穷，数不胜数，许多典型案例让人惊叹、让人不解。

1995年2月26日，历史悠久、声名显赫、信誉良好、发展稳健，拥有59亿英镑总资产，创建于1763年的世界首家“商业银行”——英国巴林银行——宣告破产，起因是一名26岁的期货交易员尼克·李森利用被人忽视的错误账号“88888”制造假账和假造自己在花旗银行有5000万英镑存款的手法，最终导致巴林银行损失高达86000万英镑，而此时巴林银行全部的股份资金只有47000万英镑。

2001年12月2日，一个居世界500强企业第七，2000年营业规模超千亿美元的能源巨人——美国安然能源公司，几乎在一夜之间轰然倒塌。与此相联系，创立于1913年，全球五大会计师事务所之一，总部设在芝加哥的赫赫有名的安达信，因为安然公司虚构利润，并销毁安然审计证据，被法院裁定犯有阻碍调查罪行，而宣布停止业务。在停止业务之前，安达信曾代理美国2300家上市公司的审计业务，在全球84个国家设有390个分公司，拥有4700名合伙人、2000家合作伙伴，专业人员达8.5万人，2001年财政年度收入为93.4亿美元。这样一个表面上看似坚不可摧的庞然大物，居然也由于内部控制不严，犯了低级错误而“全军覆没”。

上述谈到的案例是最典型的“祸起萧墙”事件，真可谓“千里长堤，溃于蚁穴；万丈高楼，毁于蛀虫”。

而在现实生活中，每当看到新闻媒体报道有人贪污几百万、几千万甚至上亿元的消息时，人们都会不约而同地发出责问：这个单位有会计吗？有会计制度吗？有内部控制吗？不法分子怎么可以肆无忌惮地随心所欲？巨款是怎么从银箱里、从国库库里流出来，甚至流到了海外、国外的？

这一切都令人深思，而深思的焦点是会计控制与制度建设。因为，在用人过程中，即使对“靠得住、信得过”的人，也要有制度约束，要有牵制，要有控制，不能放任自流。惟其如此，才能防止“祸起萧墙”。当今的会计，已不再局限于确认、计量、记录、报告等基本职能。会计的本质、灵魂在于内部控制，实施内部控制是会计的重要功能。

任务一

认知内部控制

一、内部控制的基本概念

内部控制是指企业为了实现其经营目标，保护资产的安全完整，保证会计信息资料的正确可靠，确保经营方针的贯彻执行，保证经营活动的经济、高效，而在企业内部采取的自我调整、约束、规划、评价和控制的程序、制度和措施的总称。企业内部控制通常分为经济业务控制和非经济业务控制两类。

（一）经济业务控制

经济业务控制是指企业为了保证会计信息质量，保护资产的安全、完整，确保有关法律法规和规章制度的贯彻执行等，而制定和实施的一系列控制方法、措施和程序。建立健全经济业务控制制度，是贯彻执行国家会计法律、法规、规章、制度，保证企业会计工作有序进行的重要措施，也是加强会计基础工作的重要手段。

（二）非经济业务控制

非经济业务控制是指那些对会计业务、会计记录和会计报表的可靠性没有直接影响的内部控制，是企业为了保证生产经营有序、有效进行所采取的方法、程序和措施，如内部人事管理、技术管理等。非经济业务控制的目的是提高经营效率，促使有关人员遵守既定的管理方针。

本教材主要讲述中小企业经营活动中经济业务的控制与制度设计。

二、内部控制的基本目标

企业内部控制应当达到以下基本目标：

- （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，确保企业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

4 企业内部控制与制度设计

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) 规范企业会计行为，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。

三、内部控制的基本要素

内部控制的基本要素包括内部环境、风险评估、控制措施、信息与沟通及监督检查。

(1) 内部环境。内部环境，是影响、制约企业内部控制制度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、内部审计机制、反舞弊机制等内容。

(2) 风险评估。风险评估，是及时识别、科学分析影响企业战略和经营管理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和内容。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。

(3) 控制措施。控制措施，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和载体。控制措施结合企业具体业务和事项的特点与要求制定，主要包括职责分工、授权、审核批准、预算、财产保护、会计系统、经济活动分析和绩效考评等。

(4) 信息与沟通。信息与沟通，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进行沟通的机制。

(5) 监督检查。监督检查，是企业对其内部控制制度的健全性、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。监督检查主要包括对建立并执行内部控制制度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。企业内部控制自我评估是内部控制监督检查工作中的一项重要内容。

四、内部控制的基本业务

企业内部控制总体上包括人员分工、授权审批、会计信息、财产安全和考核评价五个方面的控制。就中小企业经济活动的范围而言，其内部控制主要涉及以下九项基本业务。

(一) 货币资金控制

货币资金是单位流动性最强、控制风险最高的资产，是进行生产经营活动不可缺

少的条件，其业务收支十分频繁。货币资金的特殊性，决定了内部控制的必要性，企业应通过业务分工、业务授权、凭证的稽核与审核、限额管理等方式对货币资金的流入和流出进行控制。

货币资金内部控制通常包括现金管理、银行存款与支票管理、印章管理、其他货币资金管理和监督检查等内容。

（二）实物资产控制

与货币资金相比，实物资产的流动性较低，但在企业资产总额中所占比重较大，关系到整个企业物流、人流、资金流等资源的有效配置，对企业经营效率和效益的影响很大。同时，由于实物资产的种类和数量繁多，存放也比较分散，本身较容易发生混乱和丢失，因此，需要对实物资产的接近、使用和保管建立审批与记录制度，并建立资产管理岗位牵制制度，保证单位实物资产的安全、完整和有效运用。

实物资产内部控制通常包括实物资产的取得、使用、处置和期末计价控制等内容。

（三）采购业务控制

采购业务是企业支付货币取得物品或劳务的过程，是企业生产经营管理中的一个主要环节，是实现企业经营目标的基础。企业应通过规范企业采购与付款行为，健全业务记录控制系统，实施采购决策环节的相互制约和监督，加强其业务流程关键点的控制，在满足生产和经营的前提下，最大限度地降低采购成本。

采购业务内部控制通常包括采购计划管理控制、申请与审批控制、采购业务实施过程控制、验收入库控制、款项支付控制和账务处理控制等内容。

（四）销售业务控制

销售业务是保证企业生产的商品、劳务实现其价值的重要活动，关系到企业资金的回收和再生产的继续进行。一方面要保证生产的成果顺利销售，取得收入；另一方面要减少销售价款的收回风险，最大限度地实现收入的回笼。因此，企业销售业务内部控制，一是要建立以成本会计为基础的定价、收款决策系统，按照收支两条线的原则，合理确定商品或劳务的价格，保证销售的实现；二是要制定合理科学的信用政策、信用条件，减少坏账发生的可能性，及时收回款项。

销售业务内部控制通常包括销售预算控制、接受订单控制、开单发货控制和收款控制等内容。

（五）筹资活动控制

筹资活动是企业为了满足生存和发展的需要，通过改变企业资本及债务规模的构成而筹集资金的活动。筹资活动关系到企业使用资金的成本和效益，也关系到企业的财务风险程度。因此，企业应通过合理确定筹资规模和筹资结构、选择恰当的筹资方式、建立筹资与投资协调控制系统等措施，降低资金成本，防范和控制财务风险，确保筹措资金的合理、有效使用。

筹资活动内部控制通常包括筹资计划和审批的内部控制、筹资合同或筹资协议的内部控制、债券和股票发行的内部控制、债券和股票保管的内部控制、利息或股利支付发放的内部控制、筹集资金使用的内部控制、会计核算控制、筹资业务监督检查等内容。

（六）对外投资控制

对外投资是企业为通过分配来增加财富，或为谋求其他利益，将资产让渡给其他单位而获得另一项资产的活动。对外投资活动的特点是：交易事项的频率较低，但每笔交易的金额较大；业务活动过程必须遵守国家有关法律、法规和交易契约的约束；投资风险大。因此，企业应通过设计短期投资业务和长期投资业务的控制程序，对投资项目的选择、可行性分析、资金使用等进行控制，保证企业投出资产的安全与完整，提高投资收益，降低投资风险。

投资活动内部控制通常包括投资预算、投资计划、可行性研究报告、投资取得、投资保管与变动、投资收益与分配、风险分析控制等内容。

（七）成本费用控制

成本控制是一门花钱的艺术，如何将每一分钱花得恰到好处、将企业每一种资源用到最需要它的地方，是企业市场经济条件下共同面临的难题。在复杂多变的经营环境下，越来越多的企业开始通过加强成本控制来增强企业抗风险的能力，而传统与狭义上的“开源节流”思想早已无法满足现代企业的发展需求。因此，成本费用内部控制问题既是企业管理中的一个古老话题，又是一个不断发展、历久弥新的永恒课题。

成本费用内部控制通常包括成本费用预测与预算、成本费用发生、成本费用核算与分析控制等内容。

（八）工程项目控制

工程项目是企业自行或者委托其他单位所进行的建造、安装工程。工程项目内部控制本身也是一项系统工程，从工程立项、概预算编制、工程招标、工程造价的确定、工程合同的签订、工程施工、工程监理，到工程竣工验收、款项结算和支付等一系列环节，都可能存在风险，都需要进行有效的监控，以确保工程的质量、进度和资金安全。

工程项目内部控制通常包括项目决策、项目勘察设计、项目概预算、项目招标、工程造价、竣工验收与结算、款项支付控制等内容。

（九）担保控制

担保业务是企业作为担保人，按照公平、自愿、互利的原则与债权人的约定，当债务人不能履行债务时，依照法律规定和合同协议承担相应责任的行为。担保业务的内部控制，就是要明确担保的对象、范围、方式、条件、程序、担保限额和禁止担保等事项，规范调查评估、审核批准、担保执行等环节的工作流程，按照政策、制度、

流程办理担保业务，定期检查担保政策的执行情况及效果，防范担保业务风险。

担保内部控制通常包括担保业务受理、调查评估、审核批准、担保执行、风险分析控制等内容。

任务二

掌握内部控制方法

《企业内部控制基本规范》第二十八条规定：企业应当结合风险评估结果，通过手工控制与自动控制、预防性控制与发现性控制相结合的方法，运用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

就上述中小企业九项业务内部控制而言，其控制的基本方法主要包括：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制和预算控制。

一、不相容职务分离控制

（一）不相容职务的定义

不相容职务是指在经济业务处理过程中，一人办理容易产生漏洞和弊端的两项或两项以上的职务。如掌管金库钥匙与知道金库密码。

（二）不相容职务分离控制的基本要求

不相容职务相分离的核心是“内部牵制”，它要求每项经济业务都要经过两个或两个以上的部门或人员的处理，使得单个人或部门的工作必须与其他人或部门的工作相一致或相联系，并受其监督和制约。其基本要求包括：

（1）每一项业务不能完全由一人经办。

（2）钱、账、物分管。例如，仓库保管员负责原材料的收、发、存和管理工作，并负责登记原材料的数量，而相关的账务处理则由会计人员负责。

（3）有健全严格的凭证制度。

（三）不相容职务分离控制的基本内容

《企业内部控制基本规范》第二十九条规定：不相容职务分离控制要求企业全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容职务，实施相应的分离措施，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。不相容职务分离控制主要包括以下内容：

（1）授权与执行某项经济业务的职务相分离。

（2）执行与审核某项经济业务的职务相分离。

（3）执行与记录某项经济业务的职务相分离。

- (4) 保管与记录某项财产的职务相分离。
- (5) 记录明细账和记录总账的职务相分离。
- (6) 登记日记账和登记总账的职务相分离。

二、授权审批控制

(一) 授权审批控制的定义

授权审批控制是指在职务分工控制的基础上,由企业权力机构或上级管理者明确规定有关业务经办人员的职责范围和业务处理权限与责任,使所有的业务经办人员在办理每项经济业务时都能事先得到适当的授权,并在授权范围内办理有关经济业务,承担相应的经济责任和法律责任。

(二) 授权审批控制的基本要求

授权审批控制要求规定各级管理人员的职责范围和业务处理权限,其基本要求包括:

- (1) 以分工控制为基础。
- (2) 在职责范围和业务处理权限内,能够独立行使处理权。
- (3) 明确业务处理行为的责任。

(三) 授权审批控制的基本内容

《企业内部控制基本规范》第三十条规定:授权审批控制要求企业根据常规授权和特别授权的规定,明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。按照这一规定,授权审批控制应明确以下基本内容:

- (1) 授权批准的范围、权限、程序、责任。
- (2) 企业内部的各级管理人员必须在授权范围内行使职权和承担责任。
- (3) 经办人员必须在授权范围内办理业务,并承担相应责任。

授权控制有常规授权和特别授权两种形式。常规授权是指企业在日常经营管理活动中按照既定的职责和程序进行的授权。特别授权是指企业在特殊情况、特定条件下进行的授权。

三、会计系统控制

(一) 会计系统控制的定义

会计系统控制是指企业依据会计法、国家统一的会计制度,通过制定适合本企业的会计制度,确保会计信息质量的行为。

(二) 会计系统控制的基本要求

会计系统控制应当符合以下基本要求:

- (1) 以《中华人民共和国会计法》、国家统一的会计制度为依据。