赠送电子课件

普通高校“十二五”规划教材
会计学系列

企业内部控制

刘胜强　编著

清华大学出版社

普通高校“十二五”规划教材
会计学系列

企业内部控制

刘胜强　编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

内部控制是现代企业管理的重要组成部分，近年来，随着市场竞争的进一步加剧以及国内外腐败案例的不断增加，内部控制越来越被理论研究和实务工作者所重视。目前，国内绝大多数财经类高校已将企业内部控制作为经济管理专业学生的必修课程。本书以传统代理理论、组织行为理论为基础，根据财政部、证监会、银监会、保监会、审计署于2008年联合发布的《内部控制基本规范》和该五部委2010年又联合发布的《内部控制配套指引》及其解释来编写。编写中以内部控制与风险管理的实践逻辑为主线，引进了最新的概念和法规体系，注重讲述内部控制的基本理论和实施技巧。本书的特色在于既有理论探讨，也有案例解读，更有经验总结。

本书既适合会计学、财务管理、审计学、资产评估等专业的本科生使用，又适合这些专业的研究生以及MBA、MPA、MPAcc、MV、MAud等专业硕士生使用，还可作为企业内部培训的教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。
版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989　13701121933

图书在版编目（CIP）数据

企业内部控制/刘胜强编著. —北京：清华大学出版社，2014
（普通高校“十二五”规划教材·会计学系列）
ISBN 978-7-302-35238-9

Ⅰ. ①企… Ⅱ. ①刘… Ⅲ. ①企业管理—教材 Ⅳ. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第014280号

责任编辑：彭　欣
封面设计：汉风唐韵
责任校对：宋玉莲
责任印制：宋　林

出版发行：清华大学出版社
网　　址：http://www.tup.com.cn，http://www.wqbook.com
地　　址：北京清华大学学研大厦A座　　邮　　编：100084
社 总 机：010-62770175　　邮　　购：010-62786544
投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn
质量反馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn
课件下载：http://www.tup.com.cn，010-62770175转4506

印 刷 者：北京密云胶印厂
经　　销：全国新华书店
开　　本：185mm×260mm　　**印　　张**：16.5　　**插　　页**：1　　**字　　数**：380千字
版　　次：2014年3月第1版　　**印　　次**：2014年3月第1次印刷
印　　数：1～4000
定　　价：34.00元

产品编号：054715-01

前言

内部控制是现代企业管理的重要组成部分，近年来，随着市场竞争的进一步加剧以及国内外腐败案例的不断增加，内部控制越来越被理论研究和实务工作者所重视。国内外资本市场的一些知名大公司财务造假丑闻不仅严重打击了投资者的投资信心，也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 7 月，美国颁布并实施了《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及注册会计师对内部的审计要求。2008 年，我国财政部、证监会、银监会、保监会、审计署联合发布了《企业内部控制基本规范》，2010 年，五部委又联合发布了《企业内部控制配套指引》（具体包括：《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》），作为实施《内部控制基本规范》的具体指引。并要求境内外同时上市的公司自 2011 年 1 月 1 日起实施；上海证券交易所、深圳证券交易所主板上市的公司自 2012 年 1 月 1 日开始实施；在此基础上，择机在中小板和创业板上市公司施行；同时鼓励非上市大型国有企业提前执行。至此，被誉为中国式的“萨班斯法案”的内部控制规范法规体系初步建成。

内部控制法规体系建成具有十分重要的学术价值和实践意义。它为内部控制的理论研究和实务工作提供了方向性。目前，国内绝大多数财经类高校已将企业内部控制作为经济管理专业学生的必修课程，为了帮助学生深刻理解并领会我国内部控制法规体系的构成、内容及核心思想，作者根据最新的相关法规，并结合自己多年的教学经验编写了本书。

从整体看，本书具有如下几个方面的特色：

1. 内容安排科学

本书以传统的代理理论、组织行为理论为基础，根据财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》及其解释编写，以内部控制和风险管理的实践逻辑为主线，引进了最新的概念和法规体系，注重讲述内部控制的基本理论和实施技巧。本书由三部分内容构成。第一部分：内部控制理论篇（第一章～第三章），主要介绍内部控制的科学发展，内部控制的基本理论以及我国内部控制基本框架的形成过程等；第二部分：内部控制实务篇（第四章～第七章），主要介绍内部控制应用指引中的五个控制环境指引、九个控制活动指引和四个控制手段指引的相关内容；第三部分：内部控制评价篇（第八、九章），主要介绍内部控制评价指引和内部控制审计指引的相关内容。

2. 注重案例引入

本书不仅介绍了传统的经典案例，如安然公司、法国巴林银行、中航油新加坡公司、德国最愚蠢的银行、巨人集团等，还介绍了：

(1) 问题导入式案例：为什么复式记账会在15世纪产生于意大利而不产生在其他国家？为什么企业内部控制制度建设要由财务部门负责？会计和内部控制之间存在什么关系？

(2) 百度自查式案例：螃蟹理论如何解释内部牵制的作用机理？囚徒困境如何解释内部牵制理论的固有缺陷？“水门事件”在内部控理论发展中的历史地位是怎样的？高薪酬为什么能打垮通用汽车？马明哲为什么要搞6 600万额限薪令？

(3) 知网下载式案例：乔彦军看《潜伏》话内控、乔彦军品红楼说内控、李若山关于贾府内部控制的解读相关文献、朱荣恩关于内部控制方式的文献等。

(4) 制度学习式案例：西藏矿业(000762)募集资金使用管理制度、网宿科技(600507)对外投资管理制度、广弘控股(000529)资金管理办法、北京利尔(002392)防范控股股东及关联方占用上市公司资金管理制度、富临运业(002357)资金调拨支付审批权限及票据传递程序管理办法、精伦电子(600355)存货盘点与报废制度、四川圣达(000835)费用支出管理制度。

(5) 补充阅读式案例：食堂老板给北大教授上的MBA课、三个和尚吃水的故事、电梯招标的故事、论“成麻”中蕴含的行政管理理念。对于同一案例，不同的学者有不同的解读，例如，安然破产，有的学者从内部控制五要素的角度分析，认为安然破产的原因是内部控制失效；有的学者则认为，安然破产的前一天，员工和往常一样上班，供应商和以往一样供货，购买方和以往一样购买安然的产品，好像什么都不会发生一样，一切秩序井然，这说明尽管安然的内部控制出了问题，但安然的公司治理还是比较完善的，可见内部控制和公司治理不是一个概念；有的学者从会计记账的角度看安然是如何进行会计造假的，并联系到我国长期股权投资后续计量，会计准则为何将持股比例大于50%的从权益法变成成本法进行会计处理；有的学者从安然联系到安达信，从而联想到对有限责任制公司和合伙制公司的优缺点进行比较；还有的学者联想到和安然同一年发生的“9·11”事件，并比较这两件事情哪件对美国的经济影响更大来反思企业内部控制的重要性。而从“9·11”事件又能思考到，如果恐怖组织劫持第一架飞机撞向五角大楼打了美国一个措手不及，从而顺利实现撞楼结果可以理解的话，那么恐怖组织劫持的第二、第三架飞机为何仍能撞向五角大楼呢？就美国的国防科技来看，拦截后面两架飞机是一件非常轻而易举的事情，更何况这中间有充足的时间让美国人去准备，而然美国人没有做到，这说明美国的国防体系内部控制也有诸多问题。鉴于同一案例不同学者有不同的解读，同时由于篇幅的限制，本书只能对案例做简略介绍，详细细节还需读者通过网络进行自查来学习和理解。

3. 突出实务操作

本书第二部分内部控制实务篇侧重于内部控制制度的设计与操作。该篇详细介绍了内部控制十八个应用指引(资金活动、采购业务、资产管理、销售业务和财务报告、研究与开发活动、工程项目、担保业务、业务外包、全面预算、合同管理、内部信息传递和信息系统)所涉及的业务流程，并基于风险管理的思想，对内部控制进行制度设计。具体按照“业务流程描述”—“主要风险点分析”—“关键控制措施设计”的脉络进行。本书第三部分内部控制评价篇通过两章内容分别介绍了内部控制制度的自我评价和外部监督的步骤、方法和程序，并给出了评价报告及审计报告的范例，供读者参考。

4. 强化习题练习

本书精选了近年来注册会计师考试、高级会计师考试等国内重大考试中涉及内部控制的试题，并根据教材的篇章结构安排进行分门别类，将试题放在每章末尾，同时在书尾附上参考答案，供读者同步学习使用，相信会大大提高学习效果。

本书既有理论探讨，也有案例解读，更有经验总结。既适合会计学、财务管理、审计学、资产评估等专业的本科生使用，也适合这些专业的研究生以及 MBA、MPA、MPAcc、MV、MAud 等专业硕士生使用，还可作为企业内部培训的教材。

本书由刘胜强副教授编写完成，常丹丹、刘美芸等同学参与了相关资料的收集及整理工作。清华大学出版社为本书的出版付出了辛勤的劳动，在此表示感谢。

由于编者水平有限，本书难免存在不妥及疏漏之处，恳请各位学者、专家和广大读者批评指正，以便使本书得以不断充实和完善。

刘胜强

目录

第一部分　内部控制理论篇

第一章　企业内部控制导论 …… 3

第一节　企业内部控制概述 …… 3
一、内部控制的含义 …… 3
二、企业内部控制的作用 …… 5
三、企业内部控制的分类 …… 6
第二节　国外内部控制的演进历程 …… 8
一、内部牵制阶段 …… 8
二、内部控制制度阶段 …… 10
三、内部控制结构阶段 …… 11
四、内部控制整合框架阶段 …… 12
五、基于风险管理的内部控制 …… 14
百度经典案例 …… 16
练习题 …… 17

第二章　内部控制基本理论 …… 20

第一节　内部控制假设 …… 20
第二节　内部控制方法 …… 21
第三节　公司治理下的内部控制 …… 24
一、公司治理理论 …… 24
二、公司治理与内部控制的关系 …… 26
三、公司治理下的内部控制相关角色 …… 28
四、公司治理下的内部控制制度建设 …… 29
百度经典案例 …… 31
练习题 …… 32

第三章　我国企业内部控制基本框架 …… 35

第一节　我国企业内部控制的建设历程 …… 36
一、我国内部控制理论和实务的发展 …… 36

二、我国企业内部控制标准体系的完善 …… 39
第二节 我国企业内部控制规范的框架体系 …… 40
一、我国企业内部控制的标准体系 …… 40
二、企业内部控制基本规范 …… 41
三、企业内部控制应用指引 …… 42
四、企业内部控制评价指引 …… 43
五、企业内部控制审计指引 …… 43
百度经典案例 …… 44
练习题 …… 47

第二部分 内部控制实务篇

第四章 企业内部控制环境 …… 53

第一节 内部环境概述 …… 53
第二节 组织架构 …… 54
一、组织架构概述 …… 54
二、组织架构的主要问题 …… 55
三、组织构架的设计 …… 56
四、组织架构的运行 …… 59
第三节 发展战略 …… 60
一、发展战略概述 …… 60
二、发展战略的主要问题 …… 61
三、发展战略的制定 …… 61
四、发展战略的实施 …… 62
第四节 人力资源 …… 64
一、人力资源及其政策概述 …… 64
二、人力资源政策的主要问题 …… 66
三、人力资源政策的制定与实施 …… 67
第五节 社会责任 …… 69
一、社会责任制度概述 …… 69
二、社会责任的主要问题 …… 70
三、社会责任的履行 …… 72
第六节 企业文化 …… 72
一、企业文化概述 …… 72
二、企业文化的构建 …… 74
百度经典案例 …… 75
练习题 …… 77

第五章　企业主要业务内部控制 …… 79

第一节　资金活动内部控制 …… 79
一、筹资活动 …… 80
二、投资活动 …… 84
三、资金营运活动 …… 88
第二节　采购业务内部控制 …… 90
一、采购业务的业务流程 …… 91
二、采购业务的主要风险点及其管控措施 …… 91
第三节　资产管理控制 …… 96
一、存货管理 …… 96
二、固定资产 …… 99
三、无形资产 …… 103
第四节　销售业务内部控制 …… 105
一、销售业务员的业务流程 …… 105
二、销售业务内部控制的主要风险及管控措施 …… 106
第五节　财务报告内部控制 …… 110
一、财务报告业务流程 …… 110
二、财务报告内部控制的主要风险点及管控措施 …… 110
百度经典案例 …… 115
练习题 …… 122

第六章　企业其他业务活动内部控制 …… 125

第一节　研究与开发活动内部控制 …… 125
一、研究与开发的业务流程 …… 125
二、研究与开发业务的关键风险点及管控措施 …… 125
第二节　工程项目 …… 128
一、工程项目的业务流程 …… 129
二、工程项目内部控制的关键风险点及管控措施 …… 129
第三节　担保业务内部控制 …… 138
一、担保业务的业务流程 …… 138
二、担保业务的关键风险点与控制措施 …… 138
第四节　业务外包活动内部控制 …… 142
一、业务外包的业务流程 …… 142
二、业务外包内部控制的主要风险点及管控措施 …… 143
百度经典案例 …… 146
练习题 …… 148

第七章 企业内部控制支持系统 …… 150

第一节 全面预算管理 …… 150
一、全面预算的概念 …… 150
二、全面预算的组织 …… 151
三、全面预算的业务流程 …… 153
四、全面预算各环节的主要业务风险及管控措施 …… 153
第二节 合同管理 …… 157
一、合同管理概述 …… 157
二、合同管理的业务流程 …… 158
三、合同管理各环节的主要风险点及管控措施 …… 158
第三节 内部信息传递 …… 162
一、内部信息传递概述 …… 163
二、内部信息传递的业务流程 …… 163
三、内部信息传递各环节的主要风险点及管控措施 …… 164
第四节 信息系统 …… 167
一、信息系统内部控制概述 …… 167
二、信息系统的开发 …… 167
三、自行开发方式下信息系统开发的关键控制点和主要控制措施 …… 168
四、业务外包方式下信息系统开发的关键控制点和主要控制措施 …… 170
五、外购调试方式下信息系统开发的关键控制点和主要控制措施 …… 171
六、信息系统的运行与维护 …… 171
七、系统终结的关键控制点和主要控制措施 …… 173
百度经典案例 …… 173
练习题 …… 174

第三部分 内部控制评价篇

第八章 企业内部控制评价 …… 179

第一节 内部控制评价概述 …… 179
一、内部控制评价的含义 …… 179
二、内部控制评价的原则 …… 180
三、内部控制评价的内容 …… 180
四、内部控制评价的程序 …… 182
五、内部控制评价的方法 …… 183
第二节 内部控制缺陷的认定 …… 184
一、内部控制缺陷的概念 …… 184
二、内部控制缺陷认定的标准 …… 185

三、内部控制缺陷认定的流程 …… 185
第三节　内部控制评价工作底稿与报告 …… 186
一、内部控制评价工作底稿 …… 186
二、内部控制评价报告 …… 188
百度经典案例 …… 190
练习题 …… 193

第九章　企业内部控制审计 …… 195

第一节　内部控制审计概述 …… 195
第二节　内部控制审计组织实施 …… 197
第三节　内部控制审计报告 …… 200
一、标准内部控制审计报告的基本内容 …… 200
二、内部控制审计报告的撰写 …… 201
三、内部控制审计报告的类型 …… 201
百度经典案例 …… 204
练习题 …… 205

补充阅读 …… 209

最新文件 …… 209
百度选读 …… 224
参考答案 …… 252

参考文献 …… 253

第一部分

内部控制理论篇

第一章

企业内部控制导论

- 掌握企业内部控制的含义；
- 掌握西方内部控制的发展历程；
- 熟悉内部控制整合框架阶段的特点；
- 熟悉基于风险管理内部控制的特点；
- 了解企业内部控制的作用；
- 了解企业内部控制的分类。

百度思考题

生活中为什么需要会计？会计和内部控制之间存在什么关系？为什么复式记账会在15世纪产生于意大利而不是其他国家？为什么成本会计会在17世纪产生于英国而不是其他国家？为什么我们在讨论内部控制时离不开讨论美国的现行企业制度？为什么企业内部控制制度要由财务部门负责实施？

第一节　企业内部控制概述

关于企业内部控制的定义及其解释，有狭义和广义之分。其中，狭义的企业内部控制是只针对财务报告的内部控制，但是随着市场经济与企业的发展，内部控制从最初的针对企业管理需要演化到对投资者的保护上。

一、内部控制的含义

（一）狭义内部控制

人们普遍认为，内部控制概念最早是由审计师提出来的，“内部控制”第一次作为专业术语使用，是在1936年美国会计师协会文告中出现的。随后，美国证券交易委员会(SEC)发布的第5号审计准则《与财务报表审计协同进行的对财务报告内部控制审计》定义了“财务报告内部控制”。该狭义的企业内部控制定义为：由企业董事会、监事会、经理层和全体员工实施的，旨在实现与财务报告有关的内部控制目标的过程。其目标主要是合理保证企业财务报告及其相关信息的真实完整。与财务报告相关的内部控制包括以下三个方面的政策和程序：一是保存足够详细的记录，准确、公允地反映企业的交易和资产

处置情况；二是合理保证按照企业会计准则和相关会计制度编制财务报表，按要求记录交易，企业发生的收入和支出已经过管理层和董事会的授权；三是合理保证及时防止或发现未经授权的、对财务报表有重大影响的取得、使用或处置企业资产。

我国重新修订实施的《中华人民共和国会计法》（以下简称《会计法》）规定，会计师事务所、财政、审计、税务、人民银行、证券监管、保险监督等部门有权依法“对有关单位的会计资料实施监督检查”。狭义内部控制概念的提出主要是为了在注册会计师对财务报表和企业内部控制进行审计时专门针对财务报告领域的内部控制有效性发表审计意见。

（二）广义内部控制

20世纪90年代，由美国“反虚假财务报告委员会”（National Commission Fraudulent Reporting）所属的内部控制专门研究委员会发起机构委员会（Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission，简称COSO委员会）对内部控制做了如下描述：内部控制是由企业董事会、管理层和其他员工实施的，为营运的效率效果、财务报告的可靠性、相关法律法规的遵守等目标的实现提供合理保证的过程。内部控制应由控制环境、风险评估、控制活动、信息沟通、监督五个方面的内容构成。这是目前为止最为普遍接受的广义内部控制的定义，它包括财务、经营、遵循风险及其他风险管理的控制。

我国2008年制定的《企业内部控制基本规范》所称内部控制是指，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。可见，我国《企业内部控制基本规范》基本采用了美国COSO委员会广义内部控制的定义，这为我国企业内部控制制度建设提供了基本标准。

百度自查

事实上，内部控制是建立在“经济人假设”基础上的，所谓“经济人假设”是把人当作“经济动物”来看待，认为人的一切行为都是为了最大限度地满足个人私利，工作的目的只是为了获得经济报酬。这也是古典管理理论的基础，现实中，人的行为并不总是只受经济支配，现实中的内部控制比理论更为复杂。

在理解内部控制概念内涵时，需要注意的是：

1. 内部控制是一个过程

内部控制是一个过程，是一个动态的过程，它包括一整套制度和一系列行为以及相应实施的各种管理活动。静态的流于形式的制度和僵硬的流程设计，会使内部控制的建设成为摆设，不能发挥作用。内部控制并不是一个事项或一种情形，而是渗透到主体活动之中的一系列行为，因此，“内部控制”与“制度”是两个不同性质的概念。一般对制度的定义是“约束人的行为的政策与程序”，它并不是一个过程的概念，把“内部控制”简单理解成“制度”是不恰当的。

2. 内部控制需要企业全员参与

内部控制涉及企业各个经营方面、各个环节、各个流程、各个岗位。内部控制对象包括财务资源、人力资源、信息资源和客户关系资源等。强化内部控制，需要全员参与，多方

配合，建立覆盖公司全部业务和运作流程的控制系统，确保所有员工理解和执行相关制度，切实履行职责，只有这样，才是真正建立完善有效的内部控制体系。内部控制的实施主体包括董事会、经理层和其他员工，不同层级的人员和机构在企业的内部控制中承担着各自的职责，上到董事会、管理层、监事会，下到各级员工，都需要参与进来。

3. 内部控制只能是合理保证

内部控制可以帮助企业实现其业绩和盈利目标，防止资源损失。它可以帮助保证财务报告的可靠性，而且有助于确保企业符合适用的法律和法规，避免对其声誉的损害及可能产生的其他后果。但是，内部控制只能就其主体目标的实现向管理层、董事会和股东等利益相关人提供合理保证，内部控制也存在着其自身的局限性。这种局限性主要表现为：

① 管理者滥用授权使控制形同虚设。内部控制作为企业管理的一部分，理应按照管理人员的意图运行，如果管理者故意乱用职权或因为个人能力有限而做出错误决策，那么内部控制也就失去了应有的控制效能。

② 内部控制效果受人员素质影响。内部控制是由人建立与实施的，如果企业相关人员在心理上、技能上和行为方式上未达到实施内部控制的基本要求，对内部控制的程序或措施经常误解、误判，内部控制将难以发挥其应有的作用。

③ 人员联合舞弊。内部控制的一个重要原则是不相容职务的分离。如果企业内部不相容职务的人员相互串通舞弊，相关的内部控制将失去作用。内部控制执行人员的责任感不强也会影响内部控制的成效。

④ 成本效益问题。实施内部控制是有成本的，因此成本也是影响内部控制效果的因素。

二、企业内部控制的作用

内部控制主要是指内部管理控制和内部会计控制，内部控制系统有助于企业达到自身规定的经营目标。随着社会主义市场经济体制的建立，内部控制的作用会不断扩展。目前，它在经济管理和监督中主要有以下作用：

1. 提高会计信息资料的正确性和可靠性

企业决策层要想在瞬息万变的市场竞争中有效地管理经营企业，就必须及时掌握各种信息，以确保决策的正确性，并可以通过控制手段尽量提高所获信息的准确性和真实性。因此，建立内部控制系统可以提高会计信息的正确性和可靠性。

2. 保证生产和经管活动的顺利进行

内部控制系统通过确定职责分工，严格各种手续、制度、工艺流程、审批程序、检查监督手段等，可以有效地控制本单位生产和经营活动顺利进行，防止出现偏差，纠正失误和弊端，保证实现单位的经营目标。

3. 保护企业财产的安全完整

财产物资是企业从事生产经营活动的物质基础。内部控制可以通过适当的方法对货币资金的收入、支出、结余以及各项财产物资的采购、验收、保管、领用、销售等活动进行控制，防止贪污、盗窃、滥用、毁坏等不法行为，保证财产物资的安全完整。

4. 保证企业既定方针的贯彻执行

企业决策层不但要制定管理经营方针、政策、制度，而且要狠抓贯彻执行。内部控制则可以通过制定办法、审核批准、监督检查等手段促使全体职工贯彻和执行既定的方针、政策和制度，同时，可以促使企业领导和有关人员执行国家的方针、政策，在遵守国家法规纪律的前提下认真贯彻企业的既定方针。

5. 为审计工作提供良好基础

审计监督必须以真实可靠的会计信息为依据，检查错误，揭露弊端，评价经济责任和经济效益，而只有具备了完备的内部控制制度，才能保证信息的准确、资料的真实，并为审计工作提供良好的基础。总之，良好的内部控制系统可以有效地防止各项资源的浪费和错弊的发生，提高生产、经营和管理效率，降低企业成本费用，提高企业经济效益。

一年轻人不小心将酒店的地毯烧了三个小洞，退房时服务员说根据酒店规定，每个洞要赔偿100元。年轻人问道："确定是一个洞赔100元吗?"服务员回答："是。"于是年轻人点燃烟头将三个小洞烧成一大洞。这一小故事给我们的启示是：①考核标准在哪里，人们的行动就在哪里；②不要光站在自己的角度订立标准；③漏洞有时是致命的。

三、企业内部控制的分类

（一）根据企业组织架构，分为治理控制、管理控制和作业控制

治理控制是内部控制的最高层次，是指通过对所有权的适当配置，建立合适的委托代理关系，保证企业投资者和其他利益相关者的利益能够得到有效维护。治理控制主要是战略和风险控制，侧重于战略目标的制定，是决定组织目标和达到这些目标的过程，是形成企业战略的过程，主要是董事会和高层领导人员的职责。风险控制是创造企业价值的源泉，在这一过程中，企业需要进行事项识别和风险评估，并采取相应的风险应对策略。

管理控制是内部控制的第二层次，主要是企业经营层的职责，是管理者影响组织其他成员以落实组织战略的过程。当企业制定了战略目标后，由于企业具有经营多元化和组织层级制的特点，就需要将战略目标逐步细化和层层分解，将其落实到企业内部的各个组织单元，还需要检查各部门和员工为达到目标所进行的各项生产经营活动的进展情况，评价监控所取得的效果，分析产生偏差的原因并采取措施纠正，使业务活动回到正确的轨道上来。所以，管理控制是企业管理的直接控制，直接影响到企业利润目标的实现，从而影响企业价值。

作业控制是内部控制的第三层次，主要是企业各种具体岗位的职责，侧重于某项具体业务或者某项具体任务的完成，是基层的控制。许多具体的业务活动，如货币资金、存货、固定资产等，就属于作业控制的层级。对这种日常业务的有效控制减少了不必要的损失，使企业价值得到提升。

（二）根据控制对象，分为人事控制、财务控制、会计控制、生产控制等

人事控制是指通过对人员的录用、调动、考评、晋升、培训、解聘、辞退等形式来保证企业目标的实现和利益的维护。