

# 企业内部控制

## ——制度建立与评估

■ 企业管理类 ■

蔡笃村 / 著

*正确的内部控制，协助管理者：*

- 确保企业组织所确定的各项程序均能为员工所理解
- 当营运条件改变时，能充分掌握，并灵活应变
- 发现制度运行有问题时，能尽速研拟改善方案
- 产生正确而可靠的财务报表
- 达到企业永续经营的目的



本书要点：企业内部必须建立各项控制制度，以确保经营安全，达成利润目标。本书即以作者数十年之实务经验，以实例列释企业各项管理活动应建立如何之内部控制制度。并说明企业管理者或稽核员应如何评估企业是否已建立内部控制制度，及内部控制制度是否适当。

需求范围：财政部证期会在“公开发行公司建立内部控制制度实施要点”中，要求公开发行公司一定要建立内部控制制度，并应自行评估。

## 作者简介

蔡笃村

### 经历

- 美国通用器材公司远东区稽核主管
- 福特六和汽车公司财务经理
- 美国西屋电气公司台湾副总经理
- 宏碁集团总稽核
- 中华民国内部稽核协会副理事长（94—95）
- 第三届中华民国优秀内部稽核人员
- 兴业家企业顾问公司总经理

### 学历

- 国立中兴大学会计统计学系毕业
- 美国匹兹堡大学企业经理班结业
- 国立台湾大学巨 MBA

## 目 录

- 一、基本概念
- 二、企业内部控制制度的建立
- 三、企业内部控制制度的评估
- 四、现金内部控制
- 五、应收账款内部控制
- 六、应收票据及远期支票内部控制
- 七、存货内部控制
- 八、固定资产
- 九、采购与应付账款内部控制
- 十、销货内部控制
- 十一、薪资内部控制
- 十二、电脑作业（EDP）内部控制
- 十三、内部控制案例与研析
- 十四、内部控制习题
- 附录一企业员工可能挪用公款之危险徵候
- 附录二舞弊之共同手法
- 附录三企业主管及稽核员应注意之舞弊徵候

# 第一章 基本概念

## 第一节 内部控制的定义

什么是企业内部控制呢?所谓内部控制就是企业为达成下列经营目的,所采行的组织规划、组织间协调运作、内部作业控制点(Control Point)的建立以及内部所实施的评核标准。

- 1、确定企业政策、制度之推行及其效益。
- 2、确保企业组织内部所产生报表、资料之正确性与可靠性。
- 3、衡量企业各部门的绩效。
- 4、确保企业资源、财产之安全及有效利用。

企业的内部控制通常被界定为系与企业组织会计功能、会计作业程序有关的内部控制制度。事实上,企业内部控制包括会计控制与管理控制。

### 1、会计控制

系企业为确保财务记录之正确可靠及企业资源,财产的安全性所采行的组织规划、组织间协调运作及控制点建立。会计控制通常包括核准授权制度、职责划分、财务记录之保持、会计报表编制、资产保管、资产实体控制以及内部稽核。

### 2、管理控制

系企业为确保营运绩效、管理政策效益所采行之组织规划及各种作业方法与作业程序。管理控制通常包含统计分析、时间与动作研究、绩效报表、员工训练计划及品质管制等。

## 第二节 内部控制的特质

令人满意的内部控制应具有下列特质:

- 1、组织规划以提供适当的职责与职能划分。
- 2、核准授权制度与会计记录程序以便对资产、负债、收入及费用予以适当合理的会计控制。
- 3、良好管理措施以期组织中各部门能达成预期的绩效。
- 4、适任所赋予职务之合格人员。

基本上,内部控制系由下列各项所组成:

- 1、组织。
- 2、政策与作业程序。
- 3、绩效标准。
- 4、记录与报表。
- 5、内部稽核。

详言之，内部控制即在企业组织及营业运作上建立下列的特质：

- 1、授予适当人员核准权，并建立检核的功能以确定所有的交易均经授权者核准。
- 2、记录保持的划分，以便一项记录产生后能为另一人独立核对。
- 3、资产适当地实体控制（Physical Control）。
- 4、资产的保管与记录分开。
- 5、定期盘存，核对所记录的资产是否确定存在。
- 6、雇用合格的人员，使能有效地执行所赋予的任务。

### **第三节 内部控制与管理者**

企业管理者有责任采行完善的会计政策，建立适当有效的会计制度，保障企业资产的安全，并设计内部控制制度，以便产生正确可靠的财务报表。管理者的责任即在确保企业组织所订定的各项作业程序，均能为员工所遵行，任何企业营运条件的改变，均能充分地掌握，而当制度运行有问题时，能尽速采行改善措施。

### **第四节 内部控制与内部稽核**

美国内部稽核协会所颁布的“内部稽核员责任”中强调“内部稽核员在管理上的功能，即在评估及衡量企业内部各项控制制度的效能。”因此，内部控制制度的评估，乃是内部稽核员的基本责任。

### **第五节 内部控制、内部稽核与舞弊揭发**

正与某些企业管理者的想法或期待相反，内部稽核员并不能揭发企业所有的舞弊案件。事实上，内部稽核员所能揭发的舞弊案街属少数。因为，内部稽核员在人数上只占企业员工的极小比率。同时，在大量的受查资料中，内部稽核员仅

采取少量之抽样检查而已。

然而，内部稽核员在执行内部稽核工作时，应审慎评估企业的内部控制，以做为抽查各项企业活动与交易的依据。

舞弊或错误可藉内部控制制度之设置及实施加以防止或减少其发生的可能性，但内部控制制度仍无法完全免除舞弊案的存在。

舞弊或错误为内部控制制度所可防止或发现者，内部稽核员应再检讨以往对内部控制制度所作之评估。

## 第二章 企业内部控制制度的建立

如上所述，企业管理者的责任，即在建立完善的内部控制制度，以期产生正确可靠的财务报表，确保企业组织所订定的各项作业程序，均能为全体员工所遵行，任何企业营运的条件改变，均能适时充分的掌握，而当制度运行有问题时，均能尽速采行改善措施。本章将介绍企业建立内部控制制度的实务原则。第一节控制的意义

控制（CONTROLS），就是在

- ①建立企业作业程序的标准（WHAT SHOULD BE），
- ②评核实际作业的情形（WHAT IS ACTUAL），
- ③界定实际作业与作业标准间的差异（VARIANCE），
- ④如差异分析的结果显示所建立的作业程序标准不适当，则应予以修正，
- ⑤反之，如差异分析的结果显示系实际作业未能遵照所建立的作业程序标准，则应纠正实际作业。

### 第二节 控制的范围

一项完善的内部控制制度，应包含下列二项控制：

#### 1、会计控制（ACCOUNTING CONTROL）

会计控制系企业管理者制订完善的会计政策，建立适当的会计制度以记录资产、负债、收入与费用的各项交易，保障资产的安全。例如，企业收入所采购的存货时，应编制验收单，一联送会计部记入存货统制账及存货明细账，以便控制

存货的价值与数量。又例如，企业收入现金时，应编制现金收入传票，并记入现金收入簿。

## 2、实体控制（PHYSICAL CONTROL）

企业之资产，除应有会计控制以明其保管责任外，对于资产本身，亦应有适当的实体控制，以防止资产被挪用、侵占、窃取、盗用或毁损灭失。例如，企业收入存货时，除应编制验收报告单通知会计部立即入账控制外，应即送入适当之储存处所实体控制，以确保资产之安全。又如企业收入之现金，应即入账，并应即存入银行，以确保现金之安全。

### 第三节 内部控制制度建立的原则

企业在建立内部控制制度时，应注意下列原则：

#### 1、控制点（CONTROL POINT）要适当：

正如在高速公路上，警方于收费站举发未系安全带的驾驶人。控制点不适当，不仅不能发挥控制的功能，反而会影响企业之正常运作。例如，现金交出的控制点为请款时、付款时及签署支票时。

#### 2、控制点要完整：

应建立之控制点均须完整建立，不应因控制点之建立困难，而放弃任何必要之控制点。

#### 3、控制点要有弹性：

以适应企业经营环境与条件之改变。

#### 4、建立控制点要注意成本与效益：

切勿为建立一不甚重要之控制点，而须付出相当高之成本。

#### 5、企业所建立之控制点，系在企业内部营运作业中，建立必要之堤防：

引导企业之运作步入正轨，而非建立闸门，阻碍企业之正常运作。

#### 6、企业所建立之控制点，应定期予以评估检讨，以适合企业营运所需：

控制点建立后并非一成不变，企业经营环境与条件有所变动时，控制点应加检讨修正。

## 第三章 企业内部控制制度的评估

## 第一节 评估的目的

内部控制制度必须加以评估其适当性、完整性、时效性及可靠程度，以做为内部稽核员抽查范围的参考。

一般而言，内部稽核员评估企业内部控制，有以下三项目的：

- 1、决定内部控制的可靠度，以做为对受查企业，受查单位或受查项目表示意见的基础。
- 2、决定执行内部稽核工作所需涵盖的范围及详细步骤。
- 3、假设内部控制经评估后有显著缺点，必须建议改善措施。

## 第二节 评估的程序

基本上，内部控制的审核与评估，分为以下四个步骤：

- 1、确定受查企业所建立的作业程序及控制。
- 2、以询问、观察及交易记录的测试等方式，以决定企业所建立的作业程序及控制实际运作的情形。
- 3、评估内部控制制度并决定稽核程序须加以扩增或删除。
- 4、决定建议受查企业内部控制制度应行改善措施。

内部控制评估流程如附表一。

## 第三节 评估的工具

下列所介绍的工具，可适当有效地协助内部稽核员正确地审核及评估企业的内部控制制度。

- 1、作业程序文字叙述（NARRATIVE RECORD）。
- 2、检核表（CHECKLIST）。
- 3、作业流程图（FLOW CHART）。
- 4、问卷（QUESTIONNAIRE）。

### 一、作业程序文字叙述

作业程序文字叙述系内部稽核员在评估企业作业程序及控制所撰写，或自受查企业取得之文字说明。

作业程序文字叙述，通常适用于较小规模的企业组织或较单纯的作业程序。

## 二、检核表

检核表系内部稽核员制作一系列有关内部控制的指令或问题，送请受查企业单位主管审慎回答各项问题，内部稽核员依据回答的结果，了解企业的作业程序及控制，并对其适当性、完整性、时效性及可靠度予以评估。（附表二）

## 三、作业流程图

内部稽核员在实际进行稽核工作时（尤其是初次查账），应制作说明受查企业内部控制程序的作业流程图。诸如：现金收入、现金支出、应收账款、存货、采购等等，视实际需要而定。运用作业流程图，内部稽核员应评估企业会计程序及内部控制之适当性。

作业流程图，能协助各级内部稽核主管，更清楚完整地了解企业内部控制。作业流程图亦是执行稽核工作上极具价值的一项工具，特别是初次被指派的稽核员，能尽速了解企业的内部控制制度，而减少不必要的疑问。

内部稽核员所编制的作业流程图，并非在编制一项作业程序或制度详细且完整的说明，而应只限于在列示重要会计控制的交易流程及有关凭证的流程。

若受查单位已编制有作业流程图，将其影印并列入永久案卷即可，稽核员不必重复编制。但是，内部稽核员仍应透过少数交易的检测，以确定作业流程图的正确性以及作业程序是否实际被遵行。（附表三）

## 四、问卷

问卷系由内部稽核员设计一系列内部控制的问题，以评估受查企业现行的作业程序及所建立内部控制制度的效益与可靠程度。内部控制制度的评估，不能完全依赖内部控制问卷，尚须更进一步调查有关事项、抽查会计记录及对重要作业的观察，才能判定受查企业内部控制制度的效益以及所建立的内部控制制度是否被遵行。

内部控制问卷的设计，只能涵盖企业内部控制制度的重要控制点，对于特大型或较复杂的企业，内部稽核员应依据企业基本资料评核的结果，设计一套适用的内部控制问卷。

内部控制问卷应依以下步骤予以完成：

- 1、编制稽核程式时，应将下列程序列入，并将资料编入永久案卷中。

- (1) 受查企业的特定资料。
- (2) 组织系统图及工作说明。
- (3) 会计制度与内部控制。

2、依据以上所得资料，以铅笔试著回答内部控制问卷。

如答案为“是”，在“是”栏打“√”，“否”在“否”栏打“√”，如问题不适用于受查企业，在“不适用”栏打“√”。

3、按照稽核程式完成对交易记录的测试后，以墨水笔完成内部控制问卷。

4、在“是”栏打“√”，则表示企业内部控制为满意，在“否”栏打“√”，则表示内部控制的缺失，应加以调查，以决定其严重性。如经调查后，判定为不甚严重的缺失，可在内部控制问卷的问题旁说明，或以附注说明，或另纸说明。

5、重大的内部控制缺失，应列入内部控制缺失汇总表。

6、与受查企业之会计主管审视内部控制缺失并做必要之修正。

7、完成内部控制评估汇总表（附表四）。

8、内部控制评估报告表如附表五。

（内部控制问卷的格式例释如附表六。）

## 五、职责划分分析表

适当的内部控制制度依赖适当的职责划分。在作业员工中适当的职责划分，可产生互相牵制与互相制衡的功用，以便正确地记录企业各项交易并保障资产安全。分析员工职责划分时，应考虑职责划分的成本及其所能达成的保护效益。

职责划分分析表，目的在划定企业制度的主要职能以及完成此项职能的人员。编制职责划分分析表时，左边列示主要职能，右边列示员工姓名，在员工姓名栏下打“√”表示左边的职能，系由该员工所负责完成。若左边所列的职能不适用，则在“不适用”栏下打“√”若左边的职能适用，但未被采行，则在“未采用”栏下打“√”。完成职责划分分析表后应执行下列事项：

1、检查在“未采用”栏下打“√”之职能，并评估其为重要缺失或不重要缺失，如为不重要缺失，则以附注说明，如为重要缺失，则列入内部控制缺失汇总表。

2、检查每一员工姓名栏下打“√”之职能，并评估其是否有冲突，并以 1、之方式处理。

职责划分分析表如下所例释。

职责划分分析表

员工姓名

不适用	不采用								
-----	-----	--	--	--	--	--	--	--	--

职能

**现金**

1、现金保管者：

(1) 零用金

(2) 定期存款

(3) 支票账户

2、零用金支出核准

3、零用金支付后凭证注销

4、开启邮件

5、编制经由邮寄收入之款项明细表

6、收入现金者

7、制发收据

8、将款项存入银行

9、编制现金收入传票

10、登记现金收入簿

11、核对现金收入明细账、银行存折或送款簿存根、现金收入传票及现金收入簿。

12、检查银行扣款

13、编制现金支出传票

14、审核及核准支出

15、制作支票

16、签署支票

17、支票附属签章

- 18、 邮寄或递送支票
- 19、 空白支票之控制
- 20、 支付凭证注销
- 21、 登记现金支出簿
- 22、 取得银行封账单
- 23、 取得银行已付款支票
- 24、 编制银行调节表
- 25、 审核银行调节表

#### 应收账款及销货

- 1、 核准销售单
- 2、 核准客户授信额度
- 3、 核准销货折让
- 4、 核准特别售价及折扣
- 5、 制发统一发票
- 6、 核对统一发票之价格计算
- 7、 编制出货通知单及出货凭证
- 8、 核准出货
- 9、 核准销货退回
- 10、 编制贷项通知单
- 11、 核准贷项通知单
- 12、 检查统一发票张数及连号
- 13、 检查出货通知单张数及连号
- 14、 检查贷项通知单张数及连号
- 15、 登记销货簿
- 16、 登记应收账款明细账
- 17、 调节应收账款明细账
- 18、 编制客户对账单
- 19、 审核客户对账单
- 20、 寄出客户对账单

- 21、审核拒绝付款账户
- 22、处理争议账项
- 23、该准呆账转销
- 24、保持呆账转销记录
- 25、销货退回商品之验收

#### **应收票据、远期支票及票券**

- 1、接受票据及远期支票的核准
- 2、实地保管票据及抵押品
- 3、保持票据，远期支票及抵押品之详细记录
- 4、调节统制账、应收票据明细账、应收远期支票明细账及抵押品明细记录。
- 5、核准票券交易
- 6、实地保管股票、债券及其他票券。
- 7、保持股票、债券及其他票券之详细记录
- 8、编制第 7、各项之总账与明细账调节表
- 9、票券收益收入之查核

#### **存货**

- 1、登记下列存货永续记录。
  - (1) 原料
  - (2) 在制品
  - (3) 制成品
  - (4) 物料
- 2、实地保管存货：
  - (1) 原料
  - (2) 在制品
  - (3) 制成品
  - (4) 物料
- 3、库房主管
- 4、核准自库房领料
- 5、核准成品出货

- 6、实地盘点存货
- 7、存货盘点之监督
- 8、比较存货实地盘点结果与存货永续记录。
- 9、调查料账之重大差异
- 10、核准存货永续记录之调整
- 11、审核呆科、废料及过剩存货
- 12、核准存货转销

#### **固定资产**

- 1、核准固定资产之采购、报废、出售及其他处分。
- 2、审核经核准支出的预算与实际支付成本。
- 3、实地保管固定资产
- 4、登记固定资产明细账
- 5、总账与明细账之核对调节
- 6、实地盘点固定资产
- 7.比较实地盘点结果与账载记录
- 8、依据实地盘点结果调整账载记录之核准
- 9、审核折旧率，摊提率及耗竭率之适当性

#### **采购与应付账款**

- 1、核准请购
- 2、编制订购单
- 3、核准订购单
- 4、点收及检验已收到之物品或劳务
- 5、编制验收报告单
- 6、编制验收报告之张数及连号
- 7、核对订购单、统一发票及验收单
- 8、编制应付凭单
- 9、核准应付凭单
- 10、核对会计科目
- 11、登记存货簿或应付凭单登记簿

- 12、登记应付账款明细账
- 13、调节应付账款总账与明细账
- 14、调节供应商之对账单与账载负债

#### **应付票据与长期负债**

- 1、核准借款
- 2、登记应付票据及长期负债明细账
- 3、登记抵押资产之详细记录
- 4、总账与明细账之调节
- 5、审核借款之使用
- 6、审核是否遵照借款合同

#### **股本与股利**

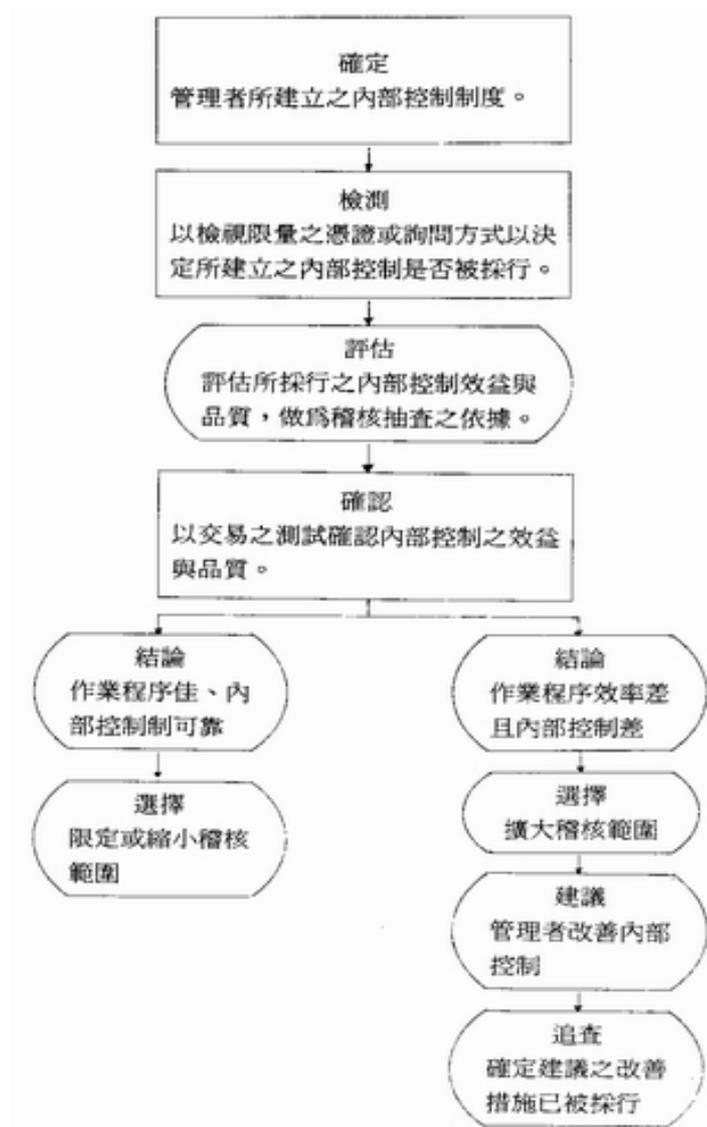
- 1、股票之签署
- 2、发放股票
- 3、保管未发放股票
- 4、保管作废股票
- 5、登记股东名簿
- 6、调节股东名簿与统制账
- 7、发放现金股利
- 8、发放股票股利
- 9、未领取股利之保管与控制

#### **薪资**

- 1、员工之雇用
- 2、人事档案保管
- 3、核准起薪
- 4、核准调薪
- 5、核对薪资表与人事部门资料
- 6、检查员工打卡记录
- 7、核准员工打卡记录
- 8、编制薪资表

- 9、保存员工个人付薪资料
- 10、调节员工个人付薪资料与统制账
- 11、薪资支票之签署
- 12、分发薪资支票
- 13、若以现金支付薪资
  - (1) 编制薪资袋
  - (2) 将现金装入薪资袋
  - (3) 外发薪资袋
- 14、保管未领薪资

附表一 内部控制评估流程



附表二 内部控制检核表

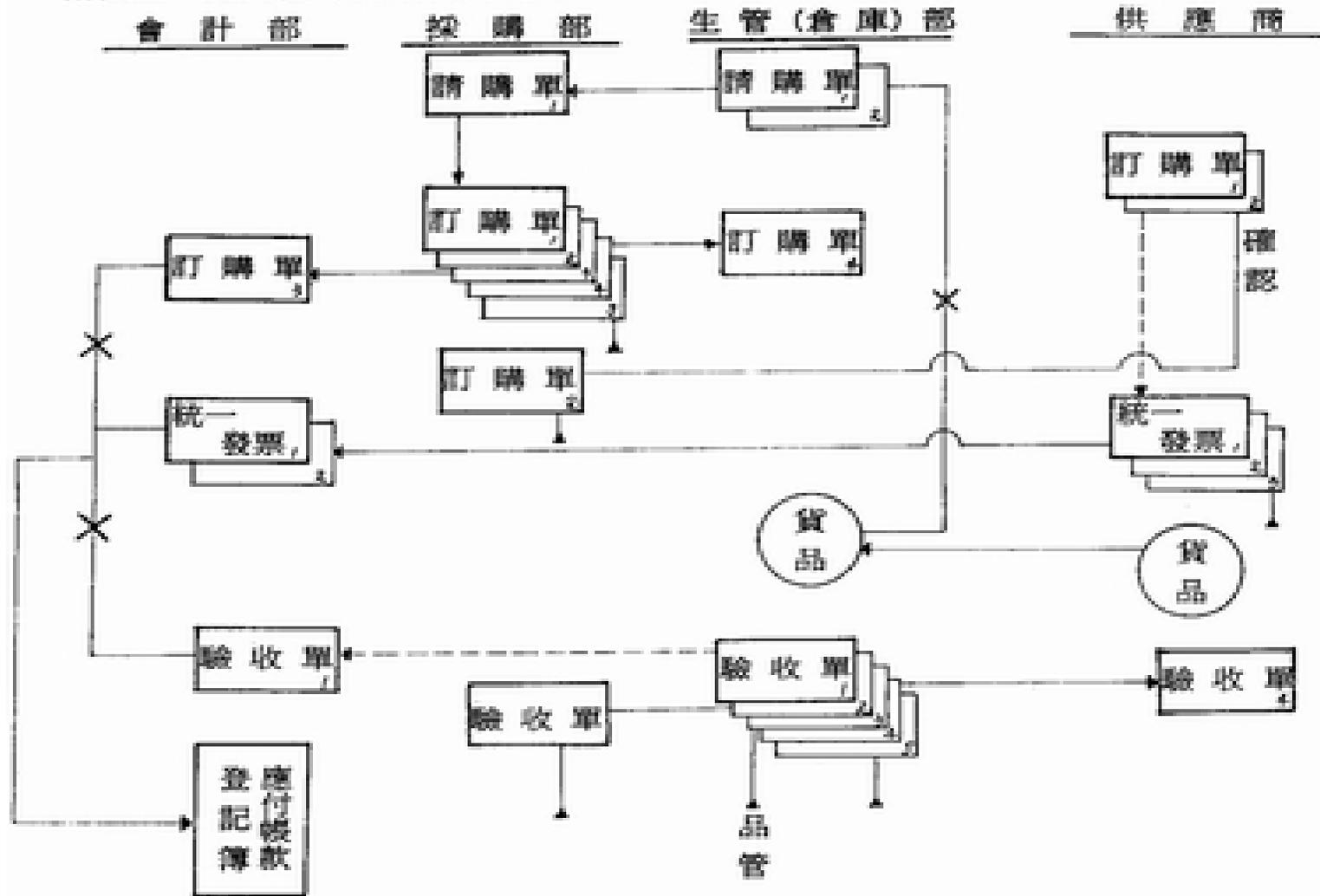
受查公司 / 单位名称 \_\_\_\_\_

稽核期间 \_\_\_\_\_

答案 销货

- 是 1、销货在接受前是否经授信部门核准？
- 否 2、授信职能是否与其他职能完全分开，特别是现金，行销及会计职能？
- 是 3、出货通知单之品名，数量是否与客户订单核对以确定出货之商品确由客户订购？
- 4、销货发票：
- 是 (1) 是否每批销货均开立发票？
- 是 (2) 是否事先编号？
- 否 5、销货发票之品名，数量是否与出货通知单核对？
- 否 6、是否检查所有开立的销货发票均适当记录？
- 7、销货发票是否经核对：
- 是 (1) 数量及金额计算？
- 否 (2) 销货条件？
- 是 (3) 单价？

附表三 ABC公司採購作業流程圖





附表四 内部控制评估汇总表

	页 数	评 估		
		适 当	不 适 当	部 分 适 当
一般问卷	_____	_____	_____	_____
现金	_____	_____	_____	_____
零用金	_____	_____	_____	_____
应收账款	_____	_____	_____	_____
应收票据及远期支票	_____	_____	_____	_____
存货	_____	_____	_____	_____
有价证券	_____	_____	_____	_____
固定资产	_____	_____	_____	_____
采购及应付账款	_____	_____	_____	_____
应付票据	_____	_____	_____	_____
长期负债	_____	_____	_____	_____
股本	_____	_____	_____	_____
销货	_____	_____	_____	_____
薪资	_____	_____	_____	_____
	_____	_____	_____	_____
	_____	_____	_____	_____

本人相信此内部控制评估汇总表公正表达\_\_\_\_\_之内部控制评估结果。 评估日期或期间：\_\_\_\_\_

稽 核 员： \_\_\_\_\_  
姓名 / 日期

主任稽核员： \_\_\_\_\_  
姓名 / 日期

稽 核 经 理： \_\_\_\_\_  
姓名 / 日期

## 附表五 内部控制评估报告表

全好股份有限公司

77年12月31日

主旨：销货及应收账款内部控制

### **目的**

销货及应收账款内部控制评估的目的是在（1）决定公司所建立的销货及应收账款制度确实被遵行（2）决定公司所建立的销货及应收账款制度确能产生正确可靠的金额与记录，（3）确定资产适当保护。

### **检核方法**

自销货登记簿抽取77年12月若干销货交易予以评核。

### **完成评估工作**

完成的内部控制评估工作，如稽核程式。

### **评估结果**

发现销货登记簿分类错误，计算错误，过账错误。开立账单错误，发票之计算错误，价格错误。

### **意见**

由于以上错误之频繁及严重性本人认为内部控制有所缺失，是否能产生正确可靠的记录以保障资产安全，颇令人怀疑。因此，本人建议，在查核销货及应收账款时，应扩大稽核范围。

稽核员：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

附表六内部控制问卷

现 金

评估日期 / 期间

银行调节表

是      否 不适用

- 1、是否所有银行账户均迅速予以调节？
- 2、银行调节表是否由与现金收支及签署支票无关之会计部或内部稽核部人员所编制？
- 3、下列资料是否向银行取得？
  - (1) 银行对账单？
  - (2) 已付款支票？
- 4、以上资料是否由编制银行调节表者直接自银行取得？
- 5、编制银行调节表是否包括下列步骤？
  - (1) 将已付款支票之支票号码，日期，受款人及金额与现金簿核对？
  - (2) 检查支票签章及背书？
  - (3) 检查作废支票？
  - (4) 检查空白支票号码，以防止遗失或盗用

评估稽核员： \_\_\_\_\_

姓名 / 日期

主管审核： \_\_\_\_\_

姓名 / 日期

## 第四章 现金内部控制

现金是企业营业循环的开始，也是结束（现金→存货→销货→应收账款→现金）。几乎所有的交易都直接或间接的影响现金，在一企业中，现金交易的出现频率最高，每一笔销货均会导致现金收入，而每一笔费用均会造成现金支出。现金的变现性及流通性极高，又为一般人所偏好，所谓

“money money I love you”。所以现金管理需要特别的控制措施。现金为企业每日营业所需，但如现金余额过高，将造成非生产性的浪费，故对现金余额的适当性，亦须加以重视。

就内部控制而言，现金是所有资产科目中，最重要也是最难控制的一项。现金如遗失，极难追踪，且对持有者有立即的价值。因此，现金从收入直到支付出去，如何保护其安全，为企业之重要课题。

完善的内部控制，虽不能完全免除现金的舞弊，但将会使现金舞弊发生的可能性减到最少的程度。

### 第一节 内部控制基本原则

#### 一、现金收入

- 1、收入现金应迅速入账。
- 2、现金在未存入银行前应适当保管控制
- 3、保管库存现金及银行存款者应与登记现金交易及处理相关记录者分开。
- 4、现金余额应由第三者核对或稽核。

#### 二、现金支出

1、支票付款应经适当核准，每一笔支票付款均有合法凭证，并于支票签署后立即将凭证注销。

2、空白支票应安全保管。

2、处理支票，编制支票及寄发支票者应与登记现金账者分开。

#### 三、银行调节表

按月由主计室人员或会计部人员编制银行调节表，系对处理现金收入者及现

金支出者的一项内部查核。

#### 四、零用金

- 1、零用金应安全地保管。
- 2、未经核准支出不应由零用金支付。
- 3、零用金应由一人专责保管。
- 4、零用金单一支付应设有限额。第二节内部控制实例一、职责划分现金收入：

下列职务应由出纳部门、收入现金或监督现金收入以外之人员负责：

- (1) 开启邮件。
- (2) 制作销货发票或登记销货簿。
- (3) 保管应收账款账簿，平衡及分析应收账款账龄，参与编制及寄发客户对账单。

(4) 核准客户授信额度、折扣、退回或折让。

(5) 应收账款收款之追查或核准呆账转销。

(6) 自银行取得对账单，或编制银行调节表。

(7) 保管应收票据或票券。

(8) 登记总账。

(9) 编制或核准支出传票。

(10) 制作支票、签署支票或寄出支票。现金支出：

下列职务应由制作支票或监督支票制作者以外之人员负责：

(1) 开启邮件。

(2) 担任出纳。

(3) 自银行取得对账单或编制银行调节表。

(4) 核准、编制或稽核传票。

(5) 保管零用金或其他基金。

(6) 邮寄或递送支票。

(7) 编制或核准薪资表。

(8) 核准折扣、折让或退款。

(9) 保管总账、购货簿或应付账款账。

## 二、内部控制

### 一般事项

- 1、银行账户均经董事会授权。
- 2、银行账户均以公司名义开立。
- 3、收付现金、处理现金及有价证券人员均：
  - (1) 有适当保证人。
  - (2) 强制休假。
- 4、现金应安全保管，并有适当程序保障现金交易之安全：

### 编制银行调节表

- 5、所有银行账户均迅速调节。
- 6、银行调节表应由与现金收支无关亦不签署支票者负责编制。银行调节表不应由出纳部门或资金调度部门编制。
- 7、应自银行取得下列资料：
  - (1) 银行封账单。
  - (2) 银行已付款支票。
- 8、以上 7、之资料应由编制银行调节表人员直接自银行取得。
- 9、编制银行调节表应包括下列程序：
  - (1) 将银行已付款支票之支票号码、日期、受款人及金额与现金簿核对。
  - (2) 检查支票背书及签章。
  - (3) 检查支票的连续号码。
  - (4) 比较现金簿与银行对账单上之每笔存款日期与金额。
  - (5) 核对每日现金收入记录与银行存折或送款簿存根联。
  - (6) 追查银行间转账调拨，以确定拨款毫无迟延的结清，且双方银行均已入账。
- 10、银行调节表按月经有权主管严格审核。
- 11、长久未兑领支票：
  - (1) 调查长久未兑领支票（日期、受款人，金额）。
  - (2) 取消银行付款委托，并转回现金。（附表七）
- 20、分支机构收款，应即存入当地银行账户，且只能由总公司提款。

- 21、如有退票，应交由非原存款者处理。
- 22、在途存款应加追查，其收到日与银行存入日不应相隔太久。
- 23、应书面通知银行，凡以公司为受款人之支票，不得领现。

#### 支票付款

#### 24、支票的控制：

- (1) 检查支票号码是否连号。
- (2) 作废支票应妥为保管。
- (3) 未使用支票应妥为保管。

#### 25、支票签署者：

- (1) 支票签署者应经董事会指定。
- (2) 支票签署者离职或职务调整，应即变更银行印监卡。
- (3) 支票签署者间应有足够之独立性。
- (4) 支票签署者不应接触现金或会计账簿。

#### 26、签署支票：

- (1) 所有支票应有一个以上之签章。
- (2) 不可签章于空白支票。
- (3) 支票在签章前，所有资料均应填写妥当。
- (4) 经核准的发票及凭证等应连同支票送支票签署者。
- (5) 支票签署者应检视所附凭证。

#### 27、凭证于支票签章后，应注明“付讫”及付款日期。

#### 28、盖“付讫”章：

- (1) 应在支票签章后立即为之。
- (2) 由支票最后签章者为之。或由与支票付款无关者为之。

#### 29、支票章应由所有人或经其授权者保管及使用。

#### 30、除薪资支票及银行间调拨外，不应以公司为支票受款人。

31、除支付薪资，旅费归垫或拨补零用金等外，不应以公司员工为支票受款人。

#### 32、拨补零用金支票，应以零用金保管者为支票受款人。

#### 33、支票应有受款人并划线及禁止背书转让。

- 34、支票经签章后勿交给请款人。
- 35、重大付款应由董事会或财务委员会核准。
- 36、银行账户如由分支机构人员签署支票，账户余额应以周转金方式处理。

#### 零用金

- 37、零用金应以周转金方式处理。
- 38、零用金应由不接触普通会计记录人员负责保管。
- 39、零用金设置之金额应适当合理。
- 40、零用金之保管责任应由专人负责。
- 41、零用金传票：
  - (1) 每一笔支出均应有零用金申请单。
  - (2) 凭证齐全。
  - (3) 支付时应取得领款人签章。
  - (4) 零用金申请单须用墨水笔填写。
  - (5) 经正式核准。
  - (6) 预先编号或使用后顺序编号。
- 42、自零用金预支款项应凭经核准之预支申请单。
- 43、零用金拨补：
  - (1) 零用金申请单及所附凭证，应于申请拨补时，详细审核。
  - (2) 零用金拨补，应由非零用金保管者核准。
  - (3) 零用金拨补支票，应以零用金保管者为支票受款人。
  - (4) 零用金申请单及所附凭证，应于拨补支票签章后立即注记“付讫”及付款日期。
- 44、以支票自零用金调现：
  - (1) 应经核准。
  - (2) 支票应立即存入银行。
- 45、零用金申请单付款应订有限额。
- 46、应防止以化整为零方式，分散凭证由零用金支付，因而逃避以支票付款应有之内部控制。

附表七

吉师股份有限公司

银行调节表

78年10月31日

银行名称：华南商业银行	账号： <u>6510—3</u>
银行对账单余额 78 / 10 / 31	\$350, 000 ( $\phi$ )
加：在途存款 78 / 10 / 30	<u>20, 000 (A)</u>
减：未兑领支票	\$370, 000

日期	受款人	支票号码	金额
78 / 9 / 28	千大公司	390633	20, 000 ( * )
78 / 10 / 4	吉吉公司	411374	2, 000 ( $\checkmark$ )
78 / 10 / 19	祥安公司	411392	1, 500 ( $\checkmark$ )
78 / 10 / 29	至合公司	411415	<u>25, 000 ( <math>\checkmark</math> )</u> 48, 500
账面余额	78 / 10 / 31		<u>\$321, 500 ( <math>\checkmark</math> )</u>

(  $\phi$  ) 核对 10 月份银行对账单余额

(A) 核对现金簿存款记录并追查至银行对账单

( \* ) 追查 9 月份银行调节表

(  $\checkmark$  ) 核对现金簿之支出记录，并追查至银行对账单

78年10月31日前后五日之银行间转账调拨均经详细查核，相关之支出及存入均在同期间有正确记录。

## 第五章 应收账款内部控制

应收账款为企业的重要资产之一，而应收账款中，最主要的则为因商业行为所销售商品或提供劳务，而应自客户收取之账款。

通常由商业行为所产生之应收账款，占公司流动资产的百分之三十五到百分之五十。应收账款的变现性，仅次于现金。而且应收账款的内容，一直在改变。

在企业营业循环中，现金购买存货，经由销售而成应收账款，应收账款如不能由公司收取变回现金，则公司不仅原订的利润不能实现，而且投入的产品成本，亦无法回收。

在内部控制上，应收账款常见的问题如下：

- 1、客户的信用，未确实评估。
- 2、人头客户或虚设客户。
- 3、出货未开立账单。
- 4、逾授信限额出货。
- 5、收款不安全。
- 6、货款不能回收。
- 7、逾期账款未加以分析及追踪。
- 8、呆账转销未经适当核准。
- 9、员工收取已转销为呆账之账款，未缴回公司。

### 第一节 内部控制基本原则

#### 一、职责划分

- 1、出纳不得接触应收账款账簿。
- 2、授信管理与行销，应完全分开。
- 3、客户对账单应由下列业务无关之人员直接寄给客户：
  - (1) 出纳。
  - (2) 应收账款账务人员。
  - (3) 开立账单。

4、登记客户明细账人员应与现金收入人员无关。

5、应收账款之调整应经适当核准。

## 二、适当核准

1、所有的销货订单，在接受前应经授信部门核准。

2、呆账转销，客户之账户调整，支付以结清贷方余额，均须经财务最高主管核准。

3、所有的新客户，均应经授信部门核准。

## 第二节 内部控制实例（一）

### 一、职责划分

#### 应收账款

下列职务应由掌管应收账款账簿以外人员执行：

- （1）核准客户授信额度，或核准客户折扣、退货或折让。
- （2）追踪应收账款之收款情形。
- （3）核准呆账转销。
- （4）处理或记录现金。
- （5）制作销货发票。
- （6）开启邮件。
- （7）寄送客户对账单。
- （8）编制应收账款账龄分析表。（附表八）
- （9）核对客户对账单及应收账款账。
- （10）处理争议账项。

#### 授信

下列职务应由授信部门以外人员执行：

- （1）收入现金。
- （2）销货。
- （3）出货。
- （4）制作账单。
- （5）应收账款过账。

- (6) 编制客户对账单。
- (7) 处理应收账款函证事宜。

### 第三节内部控制实例（二）

- 1、公司应制订授信作业办法。
- 2、每一客户均应设置一授信档案。
  - (1) 档案中应包含客户之财务报表，信用评等及信用背景资料。
  - (2) 档案应随时保持最新资料。
- 3、每一客户均应设定信用限额。
- 4、每一次核准新订单时，均须核对应收账款余额与信用额度，以免超过限额。
- 5、接单生产或接单销货均须在信用额度内。
- 6、出货给客户前，应先经信用核准。
- 7、当客户之信用评等改变时，应即通知有关部门，并即调整营销部、会计部及授信部之资料。
- 8、定期检讨客户之：
  - (1) 信用额度。
  - (2) 符合授信合约条件。
- 9、授信部门主管应定期向财务主管报告应收账款之可收性。
- 10、内部稽核员稽核授信业务。
- 11、应收账款账务人员应实施轮调。
- 12、应收账款账簿应依据原始凭证（发票、现金收入传票等）登载。
- 13、每一应收账款账户：
  - (1) 应显示最新余额状况。
  - (2) 定期与总账余额核对。
  - (3) 定期编制账龄分析表。
- 14、定期寄送客户对账单。
- 15、寄出对账单后，客户如有异议，应直接向特定人员或部门反应，并由其进行调整。而非经由：

- (1) 应收账款会计员。
  - (2) 出纳。
- 16、应收账款如有贷方余额：
- (1) 每月审核其余额是否适当。
  - (2) 通知客户其贷方余额。
  - (3) 订定贷方余额处理办法。
- 17、贷项通知单：
- (1) 顺序编号控制并统制张数。
  - (2) 应由授权主管核准。
  - (3) 有适当凭证并说明金额之来源。
- 18、正常销售条件以外所给予客户之折让，应经有权主管核准。
- 19、呆账转销
- (1) 呆账转销应经核准。
  - (2) 呆账转销应制订标准。
    - (a) 依据账龄。
    - (b) 依据律师或收款代理公司之建议。
    - (c) 其他标准。
  - (3) 经呆账转销之账户应列入备忘账户。
  - (4) 呆账转销后，仍应试图收取。
- 20、如委托收款代理公司收款，应定期自其取得账户情形及可收性报告。
- 21、员工预支款项应经核准。
- 22、员工预支款项账户应由授权主管详加审核。
- 23、其他应收款项应适当列账并追查管制。
- (1) 应收运费。
  - (2) 应收保险给付或应退保费。
  - (3) 其他应收赔偿款及其他应退回款项。
  - (4) 废料销售收入。
  - (5) 资产出售应收款。
  - (6) 专利收入。

(7) 利息收入。

(8) 股利收入。

(9) 租金收入。

(10) 应退税款。

附表八

吉朋股份有限公司  
应收账款账龄分析表  
78年12月31日

客户名称	78/12/31 余额	账 龄						选择	函 证		回函金额
		30天	30~60天	60~90天	90~120天	120~180天	180天以上		编号	回函结果	
三和公司	\$780,345	\$294,100					\$486,245	√	AR <sub>1</sub>	RD	\$372,943
大力公司	510,100		\$510,100								
升上公司	339,417					\$339,417		√	AR <sub>2</sub>	CB	
天祥公司	925,000	736,721	188,279					√	AR <sub>3</sub>	CB	
保大公司	443,912							√	AR <sub>4</sub>	RD	157,865
直升公司	203,030		203,030								
	<u>\$3,201,804</u>	<u>\$1,030,821</u>	<u>\$901,409</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>\$339,417</u>	<u>\$930,157</u>				
	(W) 100%	32.20%	28.15%			10.60%	29.05%				

W: 明细账余额应与总账余额核对调整

CB: 余额经客户确认无差异。

RD: 余额经客户回函有差异, 应即调整及调查。

应收账款有 40% 之账龄为 120 天以上, 应详加查核并追查其原因。

## 第六章 应收票据及远期支票内部控制

### 第一节 应收票据内部控制实例

- 1、在接受票据或更换票据前, 应经有权主管核准。
- 2、票据应由出纳或账务人员以外之专人保管。
- 3、应设置应收票据明细账详细记录。
- 4、应收票据明细账应定期与总账核对。
- 5、到期不获兑现之票据应详加调查。
- 6、应收票据之转销或调整应经适当核准。
- 7、应收票据之转销应适当控制以防止不法情形。
- 8、应收票据之抵押品:
  - (1) 抵押品是否适当、足够。
  - (2) 抵押品应由出纳及账务员以外之专人保管。
  - (3) 抵押品应定期检验。
- 9、应检讨是否须提列呆账准备。
- 10、如有利息收入应按月计息并入账。
- 11、如将票据贴现, 应记录“或有负债”。

### 第二节 远期支票内部控制实例

- 1、收到远期支票应即入账。
- 2、远期支票应由账务员以外之人员保管。
- 3、远期支票如为数甚多且金额颇大, 应存入银行托收。
- 4、远期支票应设明细账管制。

5、远期支票明细账应定期与总账调节。

6、远期支票之退票处理：

- (1) 应将退票交由非存入此票据之人员处理。
- (2) 立即与发票人或客户联系，以便换票或收款。
- (3) 应转入客户之应收账款。

## 第七章 存货内部控制

存货与企业经营的关系，最为密切，几乎任何公司，甚至于提供服务型态的公司，都保有存货。在制造业中，存货所带给管理者及会计人员的问题，更为复杂。企业经营的成败，与存货问题的是否能妥善解决，有极大的关系。

存货是企业经营的生命之血，它是企业生产力的表现，亦是企业收入的主要来源。企业在经营上必须考虑：卖什么产品？成本多少？应保有多少存货？存货成本为何？存货报废或过时的可能性多大？

内部控制上，存货应注意的问题有如下述：

- 1、存货过多，存货成本高，且易变成过时存货。
- 2、存货太少，丧失销售商机。
- 3、存货被窃取或侵占。
- 4、存货计价不正确，造成企业成本及损益失实。
- 5、存货的采购及验收作业，可能存在舞弊。

### 第一节 内部控制基本原则

- 1、公司应建立适当的作业程序，以确保进料确实收到。
- 2、应有适当的储存场所，以确保存货的安全。
- 3、应建立存货永续记录。
- 4、存货应每年最少实地盘点一次，以确定存货确实存在。
- 5、各项存货交易均须有凭证，且经适当核准。
- 6、应建立存货计价政策，且应每年一致。

- 7、呆料、余料、过时料等，应依建立之作业标准，予以适当的监定与分类。
- 8、应提列适当的存货损失准备。

## 第二节 内部控制实例

### 实体控制

- 1、存货由仓库管理员直接控制，仓库管理员对存货数量负责。
- 2、除仓库管理人员外，他人不得擅自进入仓库。
- 3、库房中之存货，应以有组织有系统的方式储存。
- 4、所有权非属公司所有之存货，应与正常存货隔离，并适当入账。
- 5、客户退回之存货应有效控制。
- 6、损坏、过期或不能销售之存货，应定期移出仓库。
- 7、存货应定期盘点：
  - (1) 全面存货盘点至少每年举行一次。
  - (2) 年度当中存货可采行循环盘点方式。
  - (3) 存货盘点应制订适当之书面指令。
  - (4) 盘点过程，应由存货控制部门人员监盘。
  - (5) 盘点单应预先编号并适当管制。(附表九)
  - (6) 盘点结果如与存货记录有重大差异，应重点式复点。
  - (7) 应适当管制存货交易，如生产、运货，进料等之截止日期及凭证号码。
  - (8) 存货盘点之重大差异应详予调查。
  - (9) 仓库中之存货、应定期核对抽查。(稽核部参与年终存货盘点抽点表如附表十)

### 会计控制

- 8、建立完善存货会计制度，使能正确记录存货，计算成本及评估存货价值。
- 9、废料、过期存货及不能使用存货应做最妥善处置并应经授权主管核准。
- 10、储存在外之存货，应定期经保管公司主管之确认。
- 11、已开立发票给客户但尚未出货之存货应妥为控制。
- 12、存货总账及明细账应依存货种类及储放地点设置。
- 13、各项小型工具亦应妥为控制。

14、已记入营业费用之物料及文具用品亦应适度控制。

15、存货应有专人定期检讨：

- (1) 存货量。
- (2) 呆料或过时料。
- (3) 相当时日尚未完成之在制品。
- (4) 品管不合格之退料。

16、存货之采购应适当安排，以避免存货过量或变成过时存货。

### 发料作业

17、仓库发料应凭核准之领料单：

- (1) 领料单应由管理仓库以外人员填制。
- (2) 经授权者核准。
- (3) 领料单应事先编号并控制其连号顺序。
- (4) 领料者领取存货后，应在领料单上签名。

18、生产用料应依据标准用料表请领。

19、发料之数量或料号与原领料单不符时，应将原领料单作废，另行填制领料单。

20、领料单上如设有“请领数量”及“发料数量”两栏，实际发料数量不得超过请领数量，以免多领之存货损坏或遗失。

21、已领取之生产用材料，如在生产过程中损坏，应填制补料单领料，以资区别。

22、已领取而未使用的材料，应退回仓库。

23、部门间材料调拨，应有领料单或调拨单。

24、领料单上应注明正确之会计科目。

25、成品出货应凭经核准之出货通知单。

26、出货通知单应事先编号并控制其连续号码。

### 存货永续记录及成本计算

27、存货永续记录应由仓库管理员以外之人员保管及登载。

28、存货永续记录应列示存货数量、单价及金额。

29、存货永续记录应与统制账定期核对调节。

- 30、成本会计制度及存货计价基础应涵盖直接及间接成本因素。
- 31、存货的收料、领料、出货，均须有核准凭证，凭证的一联应送会计部。
- 32、存货永续记录应依据实地盘点结果，调整余额。
- 33、存货盘点调整应记入总分类账。
- 34、存货永续记录及总分类账相关科目之调整，应经授权主管核准。
- 35、下列存货应适当记录并控制：
  - (1) 寄存在外的存货。
  - (2) 委外加工的存货。
  - (3) 储存在外的存货。
  - (4) 在供应商处尚未提取之存货。
  - (5) 出货尚未开立发票之存货。
- 36、如未采行存货永续记录制，则存货应小心控制监督，经常依据存货实地盘点结果，计算成本及毛利。
- 37、在制品亦应适当控制。
- 38、计入在制品之人工成本及制造费用，应有效控制。
- 39、存货项目均应保持单价资料。
- 40、存货永续记录应过入总账适当科目。
- 41、成本会计制度：
  - (1) 与总账系统配合一致。
  - (2) 以现行标准成本计算：
    - a、原料成本。
    - b、人工成本。
    - c、间接制造费用。
      - (3) 标准成本应定期检讨并适时修正。
      - (4) 提供管理者标准成本与实际成本差异分析。
      - (5) 设置成本中心以累积各项成本费用。
      - (6) 反应正常成本波动之差异。
- 42、制订作业程序以确保过期存货转销后：
  - (1) 如出售或使用，不再重复出账。

(2) 不再计入存货中。

**43、废料控制：**

(1) 产生的废料应适当控制其数量。

(2) 确保废料出售收入均安全收到。

附表九

×××股份有限公司

**76 年度年终存货盘点**

盘点单控制表

盘点区代号	领用盘点单		使用盘点单		空白盘点单		作废盘点单		遗失盘点单		盘点区 负责人签章
	号码	张数									

**内部控制要求：盘点单应预先编号，并适当控制。**

**作废盘点单仍应保存控制，不得任意撕毁弃置。**

附表十

×××股份有限公司

稽核部

**76 年度年终存货盘点抽点表**

项次	盘点单 编号	料号	单位	盘点单 数量	抽点数 量	差异	处理情 形
稽核主管：                      日期：                      稽核员：                      日期：							

内部控制要求：内部稽核员应观察存货定期实地盘点，以确定存货盘点效率及其正确性。在观察作业中，稽核员并应抽点存货项目，如与盘点单之数量有差异，应作适当处理。

## 第八章 固定资产

厂房、机器、设备等固定资产，为企业赖以营利的的主要器具。多数企业投资在固定资产的资金极为庞大。因此，企业在经营管理上，应注意固定资产的内部控制。

- 1、固定资产取得的控制：预算控制、采购程序及验收。
- 2、固定资产的保管：以防被窃或损坏。
- 3、固定资产的有效利用。
- 4、固定资产报废的控制：应经适当核准。
- 5、固定资产的会计处理。

### 第一节 内部控制基本原则

- 1、固定资产之采购、销售及报废，均应经适当核准。
- 2、固定资产应有健全的总账系统适当地控制。
- 3、固定资产应适当保管并安全保护。

### 第二节 内部控制实例

- 1、资本支出应经授权主管核准。
- 2、实际支出金额应与核准支出金额比较，超额支出应经核准。
- 3、资本支出如未经事先授权，应于实际支出时由董事会或多位主管核准。
- 4、应指派会计部人员：
  - (1) 审核系授权资产全部重置或部份重置。
  - (2) 检查以确定被重置资产应自账上转销。
- 5、固定资产采购授权书应注明被重置资产项目。
- 6、应建立『工作令单』系统，以记录：
  - (1) 每一项建造工程。
  - (2) 每一项重大维修工程。
- 7、若建造工程系由外包商承造，在建造期间应有专人审查建造成本记录及科目。
- 8、应建立作业程序以确保材料确实收到或劳务确实完成。

- 9、应建立会计政策以界定资本支出及维修支出。
- 10、固定资产的处分：
  - (1) 固定资产的处分，如出售或报废等，应经核准。
  - (2) 固定资产处分核准书，应有一联送会计部门。
  - (3) 固定资产处分损益应正确计算。
- 11、公司应有固定资产详细记录。
- 12、固定资产明细记录应定期（最少每年一次）与总账核对调节。
- 13、固定资产控制科目应依据固定之资产种类及所在位置设置。
- 14、已完全折旧而仍继续使用之设备，报废设备或闲置设备，虽不列于总账，但仍应设置记录予以控制。
- 15、以附条件买卖方式购得之固定资产，仍应设置记录控制。
- 16、每一项固定资产应贴标签，加以识别，并明列于固定资产记录。
- 17、厂间或部门间之固定资产调拨转移：
  - (1) 调拨转移应经核准。
  - (2) 应通知会计部门。
- 18、固定资产应定期由非负责保管者实地盘点。
- 19、固定资产实地盘点结果，应与固定资产明细记录比较。
- 20、小工具等应安全保管并放置于固定处所。
- 21、应退回供应商之容器：
  - (1) 数量控制。
  - (2) 安全保管。
  - (3) 实地盘点。
- 22、折旧：
  - (1) 应订定折旧政策且每年一致。
  - (2) 折旧应每月按科目正确计算。
  - (3) 每一固定资产分类均应设置累计折旧科目。

## 第九章 采购与应付账款内部控制

采购的功能，为采购人员，在适当的管理与控制下，以可能最低价，向合格的供应商，订购数量、品质、交期及服务合乎企业需要的商品或劳务。

### 1、可能最低价：

采购人员应以询价、报价、比价、议价，或公开投标的方式，以确保所采购的商品或劳务的价格为可能最低价，但并非绝对最低价。

### 2、合格的供应商：

供应商的优劣，直接影响采购商品或劳务的价格、品质、交期及服务。合格的供应商应具备一般管理、生产管理、品质管理及财务能力，且经政府核准，领有正式执照的厂商。企业的采购人员、品管人员、设计人员及财务人员，应在交易前对重要供应商的合格性，加以评估。

### 3、合乎企业需要的：

- 数量——订购单的数量：应依据请购单的数量。供应商交货的数量，应为订购单的数量，并经验收无误。

- 品质——订购单应订明品质规格的标准或要求。供应商交货的品质，应经品管部门检验合格。

- 交期——订购单所要求的交期，应依据请购单。供应商的交期，应遵守订购单的要求，不可过早交货或逾期交货。

- 服务——包括售前服务及售后服务。

企业由采购商品或劳务所产生的应付账款，应注意入账金额的正确性（时间及金额），付款期限应经最高财务主管核准及考虑付款方式的安全性。

### 第一节 采购内部控制实例

- 1、应建立书面作业程序，界定授权何人或何部门负责公司各项采购及其采购权限。

- 2、采购部门应独立作业。

- 3、采购职能应与会计、出货及验收作业分离。

- 4、订购单应依据经适当核准的请购单。

- 5、每一采购项目均应制作订购单。

- 6、订购单应事先连续编号，控制张数，并放置于安全处所，以免遭误用。
- 7、订购单有供应商名称、数量、单价、金额、付款条件等资料。
- 8、订购商品、劳务或工程等，应取得具竞争性之比价资料。
- 9、询价单及收到之报价单均应做成记录。
- 10、已发出之订购单应有记录控制。
- 11、订购之供应商应为依据公司政策核准之合格供应商。
- 12、订购的价格应由独立部门审核（如成本分析）以决定订购价格是否合理。
- 13、某些采购项目如需特别核准，应由会计部门或内部稽核员检查其核准情形。
- 14、公司应明令禁止员工接受供应商的招待或馈赠，并应让供应商知道此项规定。
- 15、采购作业程序及各项控制，应由内部稽核员定期稽核（如附表十一），以确定公司政策确实被遵行。

## **第二节 验收的内部控制实例**

- 1、入厂之所有商品、原料及物料应集中验收单位验收，而验收单位应独立于采购单位。
- 2、订购单其中一联应送验收单位。
- 3、验收单位应依据订购单上之供应商、日期、品名、数量等资料验收，未经订购之货品，不得收料。
- 4、公司应订有超收或短收限额及处理办法。
- 5、每一项收料均应填制验收单，并由负责验收者签字。
- 6、验收单应事先连续编号。验收单应有一联存放在验收单位。
- 7、验收后之货品应通知晶管单位抽样，实施品质检验。
- 8、短收或损坏，应即通知采购部门及会计部门。

## **第三节 应付账款内部控制实例**

- 1、公司应建立完善之应付账款会计制度，采行应付凭单制或应付账款制。
- 2、供应厂商的统一发票应直接送会计部。

- 3、收到厂商统一发票，应即适当控制，以免遗失。
- 4、会计部应审核发票：
  - (1) 金额计算（先乘再加总和）。
  - (2) 单价应与订购单一致。
  - (3) 数量应与验收单一致。
  - (4) 会计科目。
- 5、所有的发票及凭证应在付款前经部门主管核准。
- 6、发票或凭证副本应注明“副本”字样以防以副本请款及付款。
- 7、未能适当核对之发票、订购单及验收单，应即加以调查。
- 8、每月供应商寄来之对账单，应与应付账款账载记录核对。
- 9、应付账款明细账应定期与总账核对调节。
- 10、账载应付账款如须调整，应经核准。
- 11、未按月支付之项目，应依权责发生制，列入应计费用，或应计负债。
- 12、付款应经下列部门或人员以外之主管核准：
  - (1) 采购部门。
  - (2) 请款部门或人员。
  - (3) 出纳或支票签署者。
- 13、付款期限应与订购单、上的付款条件一致。
- 14、应付账款如有借方余额，应予调查、调整或收取。
- 15、供应商所提供之各项折扣，应适当取得。
- 16、供应商如部份或分批交货，应注明于订购单上，以防重复收货及重复付款。
- 17、退货应即通知会计部制作借项通知单，停止支付厂商货款或扣款。

附表十一

永和股份有限公司

采购及应付账款

订购单		料号	供应商	数量	单价	总价	核准	报价单	请购单		付款日期	验收单			付款	
日期	号码								号码	核准		日期	号码	数量	日期	金额
5/2	05601	001-008A	华利	1	\$100	\$100	√	1	0541	√	60	5/10	050	1	7/10	\$100
5/2	05603	070-030	自由	20	8	160	√	1	0545		60	5/10	059	20	7/10	160

以上采购及应付账款之查核，请提出你的稽核程序（Audit Procedures）及稽核发现（Audit Findings）



## 第十章 销货内部控制

### 第一节 内部控制实例

#### 订单

- 1、销货均应自客户取得正式订单。
- 2、公司所印制之订单，应事先编号。
- 3、自客户取得订单，应于收到时立即编号控制。
- 4、接受订单前应经：
  - (1) 授信部审核及核准。
  - (2) 销货或订单部门核准。
- 5、销货单价及信用条件，应依据经核准之价目表及授信办法。
- 6、特殊价格及条件，应经事先核准。
- 7、销货订单应与发票核对并编号互相勾稽。
- 8、每一张订单均应妥为控制，以免短少。
- 9、尚未交货的订单，应妥为保管及控制。

#### 出货通知单

- 10、出货通知单应事先编号。
- 11、出货通知单应与销货发票核对并编号互相勾稽。
- 12、每一张出货单均应妥为控制。
- 13、开立账单部门应直接自出货部门取得出货通知单。

#### 商业发票

- 14、商业发票应事先编号。每一张商业发票均须妥为控制。
- 15、作废之商业发票仍应适当保存。
- 16、应检查商业发票之：
  - (1) 授信条件。
  - (2) 比较账单上之发货数量及出货单上之发货数量，以确保出货的数量均已开立账单。
  - (3) 价格资料。
  - (4) 各项乘积及加总计算。

(5) 核对客户订单，以确保客户的订单均已收到无遗漏。

17、会计部门应自开立账单部门直接取得商业发票。

18、商业发票应与统一发票核对，并编号互相勾稽。

### 统一发票

19、统一发票不得遗失。

20、作废统一发票仍应保存。

21、公司如未制作商业发票而直接开立统一发票，则应核对统一发票之：

(1) 授信条件。

(2) 比较统一发票上之数量及出货单上之发货数量，以确保出货的数量均已开立统一发票。

(3) 价格资料。

(4) 金额计算。

(5) 核对客户订单。

### 销货退回

22、所有的销货退回：

(1) 应取回原开立之统一发票，另行开立统一发票，或自客户取得折让证明单。

(2) 销货退回应凭销货退回证明单或客户索赔单。

(3) 应制作贷项通知单。

23、制作贷项通知单，接受客户销货退回，应核对以下资料：

(1) 客户原订单号码及公司出货统一发票号码，以确定客户退回之货品确系向公司购买。

(2) 销货退回系在公司所订定客户索赔期限内。

(3) 客户未重复索赔。

(4) 如因品质不良退货，应有公司品管部门证明。

(5) 如因料号有误退货，应查证是否事实。

(6) 如因溢量出货退回，应查证是否事实——核对公司出货单数量及客户订单数量。

(7) 贷项通知单之单价，应与原开立统一发票之单价一致。

- (8) 如因运送中货品损坏退回，应向承运之货运公司索赔。
- (9) 如因制造不良货品退回，应向原供应商索赔。
- (10) 贷项通知单应经适当授权主管核准。
- 24、销货退回之货品，应小心点收并填制验收单。
- 25、销货退回之货品验收，应依据经核准之贷项通知单，销货退回证明单或客户索赔单。
- 26、销货退回之货品，应详加检验，以确定确为本公司所销售出货之货品。
- 27、销货退回之货品，应有适当会计处理，避免直接以货易货而不制作会计记录之可能弊端。如须换货，则应以重新出货处理。
- 28、销货退回之货品，应有适当之实体控制：
  - (1) 记入存货。
  - (2) 送加工。
  - (3) 报废。
  - (4) 退回原供应商。
  - (5) 其他。

## 第十一章 薪资内部控制

### 第一节 内部控制基本原则

- 1.列入薪资表之员工均应适当授权，且薪资作业应有适当的职责划分：
  - (1) 聘雇作业应与薪资作业分开。
  - (2) 员工的聘雇、薪资的调整、薪资扣减及员工解雇，应由人事部门负责。
- 2、按时计酬之员工、依其实际工作时间给薪。
  - (1) 可以打卡统计工作小时。
  - (2) 加班应经核准。
- 3、薪资率应适当设立：
  - (1) 基层员工之薪资率，由人事部门核准，其调整亦然。
  - (2) 重要干部之薪资及其调整、应由董事会核准。

4、薪资表上之薪资总额及薪资净额，应正确计算：

(1) 薪资表应由薪资部门编制，财务部主计长应给予适当的监督。

(2) 给付总额正确计算及核对。

(a) 工作小时依据打卡卡片。

(b) 工资率由人事部门以书面核定。

(3) 政府规定之薪资减项（劳保费，所得税扣缴等）由人事部门授权。其他薪资减项，原则上应经员工本人同意。

(4) 薪资表及薪资支票应送财务部：

(a) 财务部门核对薪资表及薪资支票，处理支票签章。

(b) 薪资如以支票支付，个人薪资支票经核对后，处理支票签章。

(c) 薪资如以存人员工个人银行账户，经核对员工个人户明细表或存款条后，存入员工银行账户。

(5) 薪资资料应送会计部门编制传票并入账。

5、工资成本应正确入账。

6、未领薪资应即将薪资袋、薪资支票等送回财务部，并编制明细表，列入未领薪资科目。

（薪资袋内现金及薪资支票如未立即领取，应再存入公司银行账户。）

7、每月薪资如未在月底支付，应于月底列入应付薪资科目。

## 第二节 内部控制实例

### 一般事项

1、应有与薪资部门分开之人事部门，保管全公司人事档案及薪资资料。

2、不同期间之薪资，应按部门别、工作别、或其他分类，比较是否有重大变动。如有重大变动，应适当解释说明。

3、薪资会计分录，应由编制薪资表及分发薪资等以外之人员为之。

4、薪资作业应由内部稽核员于事前或事后查核。

5、内部稽核员应审核薪资表上之工作小时，薪资的核准，员工雇用的核准，薪资调整的核准等。（附表十二）

6、每一员工的薪资计算明细，应让员工知悉。

## 聘雇與薪资核准

- 7、聘雇新进人员时，应对其背景及任职记录予以徵信调查。
- 8、雇用、解雇、调薪等应给予员工正式通知。
- 9、雇用、解雇、调薪通知书，应有一联给薪资部门。

## 出勤或工作纪录

- 10、公司应具备有出勤或工作纪录：
  - (1) 打卡卡片。
  - (2) 工作记录卡。
  - (3) 工作票。
  - (4) 签到簿。
  - (5) 其他。
- 11、出勤（工作）记录，应由直接主管（领班、主任等）审查及核准。
- 12、加班应经主管核准。
- 13、出勤（工作）记录，应妥为保管控制，以避免涂改。
- 14、出勤（工作）记录，应放置于工作场所之指定处所，员工不得携离工作场所，以防遗失。
- 15.员工不得代他人打卡。公司应订有处罚办法以防止员工代人打卡。

## 编制薪资表

- 16、编制基层员工薪资表，应由多人轮流编制。
- 17、薪资表应正确编制并经核准。
- 18、薪资之会计科目，应经会计主管核准。
- 19、薪资减项，应经适当授权。
- 20、薪资表之各项薪资资料，应定期与人事记录核对。

## 支付薪资

- 21、薪资应以薪资支票支付员工或存人员工个人在指定银行所开立的账户。避免以现金交付员工薪资。
- 22、发放薪资时，应核对员工识别证。
- 23、薪资须应经员工签收。
- 24、未领薪资，应即填具明细表，并将现金或支票立即送回财务部，如经一

段时间（视情况订定）仍未领取，应即存入公司银行账户。

25、财务部所保管之未领薪资现金或支票，应妥为保管。内部稽核员应执行突击抽点。

### 银行薪资户调节

26、薪资银行专户应于每月底调节。

27、编制银行薪资户调节表者应：

- (1) 比较支票受款人与薪资记录。
- (2) 检查支票之日期、受款人，注销及背书。
- (3) 检查支票之序号。

28、调节表应经主管核准。

29、长期未领之薪资支票，应即调查处理。

附表十二

## ×××股份有限公司

### 薪资稽核

76年11月份

部门 代号	员工 代号	成本 区分	本薪	加给	津贴	加班	其他 加项	给付 总额	请假	劳保	所得 税	其他 减项	给付 总额

审核：

日期：

稽核员：

日期：

内部控制要求：内部稽核员应审核薪资表上之工作时间，薪资核准，员工雇佣核准，薪资调整，

各项薪资加项及减项，与薪资计算。

W / P #

## 第十二章 电脑作业（EDP）内部控制

### 第一节 电脑部门之职责划分

- 1、系统设计及程式设计功能及职务，应与电脑操作分开。
- 2、程式设计人员应不参与例常之电脑操作。
- 3、应限制电脑操作员接触与电脑操作无关之资料及电脑程式。
- 4、电脑部门人员不应主动产生交易事项或要求更改电脑主档。

### 第二节 内部控制实例

#### 功能控制

- 1、电脑部门应有专人负责下列任务：
  - (1) 负责控制斩收到之各部门送来之录入资料，并记录控制方式。
  - (2) 负责检查及调节资料控制差异（如 **BATCH CONTROL** 与电脑控制总数等）。
  - (3) 输出资料之分发与控制。
  - (4) 电脑处理所产生之错误，应适当控制，以确保这些错误均已列出让有关人员知悉，已经更正，且再输入处理。
  - (5) 检查电脑对错误资料之控制，电脑所列出之错误清表，电脑控制及防止错误之设计。

- 2、电脑部门负责控制资料处理之人员，应与实际操作电脑人员分开。
- 3、电脑作业之控制，应由内部稽核员予以检核及评估。
- 4、电脑主档及电脑程式如须更改，应由使用部门以书面授权。
- 5、使用部门申请更改电脑主档或电脑程式，电脑部门于更改后，应正式通知使用部门。

#### 操作控制

- 1、电脑机器操作，应详加记录。如每次操作，应记录操作别、操作员，开始操作时间，结束操作时间，因错误而停机时间、重新操作时间、机器闲置时间、**DOWN** 机时间、程式设计时间等。
- 2、应有人检查操作员之绩效及机器之效率。

3、如有末端机操作，应有人检查末端机之操作记录，以了解是否有操作员的问题，或未经核准之资料处理。

### 管理控制

1、系统及设备更新，应有完整书面计画。

2、每一系统在核准使用前，应评估其成本及效益。

3、每一系统在正式使用前，电脑部门人员应与使用单位密切沟通，确定系统无问题后，始正式使用。

4、各项系统之设计及执行情形，应列表管制。

### 凭证管制

1、每一电脑系统，均应制作各种必要之手册。如系统手册、程式手册及操作员手册等。

2、每一电脑系统，均应有各项必要之表单凭据。例如系统流程图、程式流程图、操作员指令、电脑控制汇总表及各项变更或更改记录等。

3、有权主管应审核电脑系统各项表单凭证之适当性。

4、系统表单凭证，应经常保持最新资料。

### 程式变更控制

1、电脑程式变更，应有书面申请并经有权主管核准。

2、程式变更及其生效日期，应按历次变更先后顺序，详加记录。

3、程式变更，应如同新设计程式，予以测试。

### 输入及输出控制

1、使用部门应核对拟输入电脑资料之正确性。

2、使用部门对拟送往电脑部门之输入资料，应有控制设计。如 BATCH TOTAL 等。

3、电脑部门应有专人控制各部门送来之输入资料，并记录控制方式。

4、电脑部门所产生之各种报表，应列单管制。

5、电脑部门所产生之报表，在分发给有关部门前，应审核其正确性及合理性。

6、电脑部门所产生报表之分发，应有适当之控制程序。重要或机密之电脑报表，应限制分发部门。

## 端末机控制

1、各个端末机之功能，应明确限定，并有安全适当之设计。例如：是否可输入资料，是否可叫出资料，是否可更改资料等。

2、各端末机使用者，均应有通行口令。端末机使用者职务变更或离职时，其通行口令应即取消。

3、应有专人定期审查各端末机之使用记录。

## 错误之控制与调查

1、电脑报表所显示之错误，应由使用部门审查，并由使用部门书面授权更正。

2、电脑部门在资料处理时，所产生之错误，应详加记录。

3、电脑报表所产生之错误，应由电脑部门以外之专人，定期予以审核并调查错误产生之原因及改正情形。

## 档案安全

1、重要的电脑程式、凭证、记录及档案等，应放置于防火之安全处所，并备份放置于电脑部门以外之防火安全处所。

2、电脑档案、磁带、磁碟片等，均应贴有标签。

3、电脑档案、磁带、磁碟片等，应有安全保护装置。

4、电脑档案、磁带、磁碟片等，应有专人负责收发管理。

# 第十三章 内部控制案例与研析

## 案例一：现金支出作业流程

### 一、事实概述：

某大贸易商之现金支出作业流程说明如下：

1、请款单位填具请款单并附有关凭证，送总经室助理审核。

2、总经理室助理审核后如同意请款，则将请款单及相关凭证，送请总经理核准。否则，退回请款单位。

3、总经理核准之请款单及相关凭证，送回请款单位。

- 4、请款单位将经总经理核准之请款单及相关凭证，送会计部请款。
- 5、会计部审核请款单之核准及凭证无误后，编制现金支出传票，送请总经理核准。
- 6、出纳依据经总经理核准之现金支出传票，开立支票。
- 7、出纳将开立之支票，送请支票签署者：总经理室助理、总经理及副董事长签章。
- 8、出纳将已签署之支票送回请款单位，由请款单位签收。
- 9、请款单位通知支票受款人，领取支票。

## **二、内部控制评估：**

- 1、现金支出作业过于冗长。
- 2、总经理室助理因未实际参与业务运作，故甚难判断请款单位之请款是否适当。
- 3、一笔现金支出，总经理须核签请款单、现金支出传票及支票，未能适当有效授权。
- 4、出纳将开立之支票，未附原请款单及相关凭证，直接送支票签署者签章，易生弊端。
- 5、请款单及相关凭证，未能于支票最后签署者签章后，即加盖付讫章，以防止凭证重复请款。
- 6、支票经签署后，送回请款单位，易造成请款单位扣押受款人之支票。

## **三、内部控制改善建议：**

- 1、请款单及传票之核准，应有适当之授权，以缩短现金支出流程并减轻总经理之工作负荷。
- 2、出纳将开立之支票送请支票签署者签章时，应附原请款单及相关凭证，以便支票签署者可核对支票金额、日期及受款人之适当性，避免可能之弊端。
- 3、请款单及相关凭证，应于支票最后签署者签章后，立即加盖付讫章，以防止凭证重复请款。
- 4、支票经签章后，应由出纳通知受款人领取或直接邮寄受款人。

## **案例二：支票付款（一）**

### 一、事实概述：

某公司财务部王小姐，于向银行领取空白支票簿时，私自撕下二张空白支票，再趁张经理上洗手间时，将张经理放置于未上锁之抽屉内之支票章，盖于所持有之二张空白支票上。过数日，再趁李副总经理离开办公室，而将支票章放置于桌上时，将李副总经理之支票章盖于所持有之空白支票上，并填写金额后立即持向银行领取现款。

### 二、内部控制评估：

- 1、自银行领回之空白支票簿，未交由财务主管检查支票连续编号之完整性。
- 2、支票签署者未适当保管支票印监。

### 三、内部控制改善建议：

- 1、自银行领回之空白支票簿，应由财务主管检查支票连续编号之完整性。
- 2、支票签署者之支票印监，应限由其本人或其指定人持有及使用。支票印监应适当保管，纵然因上洗手间或暂时离开座位，亦应将支票印监，放置于安全处所，以防被盗盖。支票印监最好以签名方式，避免图章遗失或盗用。

## 案例三：支票付款（二）

### 一、事实概述：

某公司财务长多次利用出纳小姐请假或休假时，将出纳小姐保管之空白支票簿取回自行保管，再私自签发多张支票（财务长为支票签署者），持向银行领款。此舞弊事件一直未被发现，直至年终会计师财务签证查账，查核银行调节表时，才发现银行存款短少一千余万元及上述舞弊行为，而该财务长已于二个月前辞职。

### 二、内部控制评估：

- 1、支票签署者只有财务长一人，而财务长又系与现金收支及会计账簿有关者。
- 2、公司未按月取得银行对账单，并由与现金交易无关，且不掌握现金账簿人员，编制银行调节表。

### 三、内部控制改善建议：

- 1、支票除由财务长签章外，应由另一位主管副签，此主管应与现金收支及

会计账簿无关。例如，支票由财务长主签，制造处长副签。

2、公司应规定财务部须按月取得银行对账单，并由与现金交易及现金账簿无关之部门或人员（如薪资课、存货管制课或财管课等），编制银行调节表，如有无法解释之差额，应即深入追查及探究原因。

3、空白支票应妥为保管，并由内部稽核员或银行调节表编制者，检查支票簿使用情形，包括——

- (1) 领用号码及张数
- (2) 使用号码及张数
- (3) 空白号码及张数
- (4) 作废号码及张数
- (5) 遗失号码及张数

4、将以上(3)之情形与支票登记簿及现金支出簿核对，如有异状，应即调查原因。

#### **案例四：零用金保管及使用**

##### **一、事实概述：**

内部稽核员某日突击盘点出纳所保管之零用金新台币二十万元时，发现下列事实：

1、因零用金金额为二十万元，出纳为恐遗失，将其中尚未使用之部份零用金十万元，存入个人之银行存款账户。

2、某同仁以个人支票二万伍仟元，向出纳调借现款。

3、零用金短少一万七千元，出纳称系他个人临时需款借用。

4、经检查已支付尚未申请拨补之单据，发现十二张零用金申请单未经适当核准。又某部门购买工具一套，金额二万三千元，以六张金额四仟元以下之统一发票及零用金申请单，向出纳申请支付。

5、经检查零用金申请拨补情形，发现零用金每二个月申请拨补一次，每次拨补金额约为八万伍千元。

##### **二、内部控制评估：**

1、零用金设置金额达二十万元，而每二个月才申请拨补一次，每次拨补金

额亦仅为八万伍仟元。零用金设置金额似乎过高。

2、零用金之拨补，每二个月才申请一次，故已发生之费用，不能在适当月份入账。

3、出纳接受同仁以个人支票调借现款。

4、出纳自己亦挪用零用金。

5、有部门以化整为零方式，逃避公司正常之请购、采购控制程序，购买金额为二万三千元之工具，再以数张单据，由零用金请款归垫。

### 三、内部控制改善建议：

1、零用金设置金额二十万元是否适当，应加检讨。

2、零用金应放置于公司营业处所，不得与其他现金混杂，更不得存入出纳之个人存款账户。

3.同仁以个人支票调现，应严格禁止。

4、出纳自己挪用零用金，应即追回，并给予适当之处分，包括调职或开除。

5、应规定各部门不得以化整为零方式，购置物品，再以零用金请款归垫，逃避请购、采购之必要内部控制。出纳于支付零用金时，以及会计主管在审核零用金拨补时，应注意是否有化整为零方式。

6、内部稽核员应突击盘点各项零用周转金，以检查是否有短少，挪用或侵占情事。并检查已付款之单据凭证，以确定零用金付款之适当性，以及是否有化整为零的方式存在。

## 案例五：销货及收款

### 一、事实概述：

新竹某玻璃公司，其销售、授信及收款均由业务部负责。七十八年九月，业务经理及二位业务员先后离职，公司对此三人所负责之业务加以整理时，始发现下列事实：

1、货款约有一千七百余万元，已由业务部向客户收取，而公司账上尚挂应收账款。

2、有五家客户，合计货款约为七百余万元，经按址查访，发现二家查无此公司，三家已关闭多时。

## 二、内部控制评估：

1、职责未适当划分，销售、徵信及收款均由业务部负责，以致客户是否确实存在，客户之信用状况，应收账款之收款情形，公司都无法掌握。

2、财务部未按月编制客户对账单，寄送客户核对账目。致使贷款已由业务员收取，而公司尚不知情。

3、财务部未按月编制应收账款账龄分析表，故逾期甚久未收取之货款及货款有异状之客户，均不能适时掌握，并迅速追查原因。

## 三、内部控制改善建议：

1、职责应适当划分，销售、授信及收款，应由不同部门负责。销售由业务部负责，授信由授信部负责，收款由应收账款部负责。

2、在出货给客户前，客户的信用状况，应由授信部确实评核，并订定客户之适当额度，如须客户提供担保或抵押品，亦应于各项手续办理完竣后，始可出货。

3、应收账款部应按月编制客户对账单，寄送客户核对账项。客户如有疑问，应直接向稽核部或一独立部门反应，以便立即追踪调查是否有舞弊或错误存在。

4、应收账款部应定期编制应收账款账龄分析表，对于逾期甚久之货款及货款有异状之客户，均应立即予以追查。

5、内部稽核员应定期稽核销售、出货、授信，收款及应收账款管理作业情形，内部控制如有疏失，应即建议改善。

## 案例六：挪用货款

### 一、事实概述：

某公司之收款员，将三月一日收到客户甲之货款私自挪用，不立即缴交公司出纳。待三月十二日收到客户乙之货款，再以客户甲之名义，缴给公司出纳。四月五日又收到客户丙之货款，再以客户乙之名义，缴给公司出纳，如此挪用货款。

### 二、内部控制评估：

1、公司并未规定收款员于向客户收款时，应填制收款日报表，注明客户名称，收款日期及收款金额。

2、财务部未按月编制客户对账单，寄送客户核对账项，以使财务部、客户

能即时发现收款员挪用货款情形。

### 三、内部控制改善建议：

1.收款员向客户收取货款时，应填制收款日报表三联，注明客户名称、收款日期、收款金额、收款员姓名及客户确认签章。一联交客户收执，二联连同货款送缴公司出纳，出纳点收无误后，在收款日报表上签章，一联交收款员留存。

2、出纳于收款员缴款时，应核对收款员之收款日期及缴款日期，如有差异应即报告主管。

3、财务部应按月编制客户对账单，寄送客户核对账项。除期初余额外，对账单应注明当月详细交易之日期，金额及凭证号码。应收账款增加，应注明发票日期，发票号码及金额，应收账款减少，应注明收款日期，支票号码（或现金）及金额。

4、客户如发现对账单上之收款日期，收款内容（支票或现金）或金额有误，应请客户直接向内部稽核部或指定之独立部门反应，以便立即追查是否有舞弊或错误。

## 案例七：出纳挪用现金

### 一、事实概述：

某公司出纳林小姐，于收到现金时，未立即存入银行，私自挪用现金，直至月底才将当月所收入之现金，整笔存入银行，以免存货管制课编制银行调节表时，发现银行存款短少。

### 二、内部控制评估：

1、财务主管未审核银行存折或送金簿之日期及金额，是否与每日之收款日报表或现金收入明细表之日期及金额相符。

### 三、内部控制改善建议：

1、财务主管应每日审核银行存折或送金簿之存入日期及金额是否与每日之收款日报表或现金收入明细表之收入日期及金额相符。收入之现金应至迟于次日银行营业时间内存入。

## 案例八：销货退回

## 一、事实概述：

某美商在台公司所生产之电子产品，系直接外销，或经由国内保税工厂及保税仓库间接外销，不得内销。某次，总经理奚伯先生拜访香港客户时，该客户出示台湾某家贸易公司之报价单及样品，价格甚低且保证确为某美商台湾公司所生产。奚伯先生立即以电话指示内部稽核员调查。经数日之深入调查，稽核员发现下列事实：

- 1、台湾某贸易公司系由美商台湾公司之三位营销处高级主管所开设。
- 2、贸易公司之电子零件，系取自台湾某保税仓库。该保税仓库为美商台湾公司客户之一。
- 3、经查保税仓库经常有销货退回，并由营销处及品管部核准。
- 4、保税仓库退回之电子零件经验收单位点收后，送入成品仓库。
- 5、成品仓库填写成品报废单，将保税仓库退回之电子零件予以报废处理。
- 6、营销处通知生产部门，填写出货通知单，由成品仓库将品质合格之电子零件，出货给保税工厂，做为交换。
- 7、报废之电子零件，由成品仓库送入废料场。
- 8、废料场之报废电子零件，定期标售给废料商。
- 9、品管单位某检验员私下表示，保税仓库所退回之电子零件，其品质及外观极差，可能为废料场之报废电子零件。

## 二、内部控制评估：

1、销货退回，因系以换货方式处理，故销货退回通知单之一联，未送至财务部审核，以确定此批销货退回确为本公司所销售（统一发票资料），销货退回系在公司准许之期间内申请，且未重复申请销货退回。

2、品管部门虽核准销货退回，但未对拟退回之电子零件，抽样检验，以确定为公司所销售之产品。

3、报废之电子零件以废料出售前，未予以压毁或使其变形。造成以废品回笼换取良品之疑虑。

## 三、内部控制改善建议：

1、销货退回，不应以换货方式处理。应办理退货扣账，另依正常产品出货手续，发货给客户。销货退回通知单，应有一联送至财务部，核对统一发票资料，

以确定此批销货退回确由本公司所销售，销货退回系在公司准许之期间内申请，且未重复申请销货退回。财务部审核无误后，填制借项通知单，经有权主管核准后，减少客户之应收账款。出货时，依正常出货程序，由财务部开立统一发票，记入客户之应收账款。

2、品管部门应抽样检验销货退回之电子零件，以确定为本公司所销售之产品。

3、送废料场之报废电子零件成品，应尽快在有关人员会同监督下，予以压毁、销毁或变形，以防止利用废品回笼换取新品。

### 案例九：仓库存货管理

#### 一、事实概述：

内部稽核员于查核仓库存货管理时，发现下列事实：

- 1、仓库内未放置消防器材。
- 2、易燃化学物品与一般存货放置于同一库房，未予以适当隔离。
- 3、存货堆置杂乱，并且未适当标示。
- 4、领料人员及供应商送货人员均可随时出入仓库或在仓库内逗留。
- 5、检视仓库存货卡，发现尚有二十三日之存货交易——收料、发料等未登卡。
- 6、检查领料单，发现有数张领料单之实际发料数量多于领料单数量，系因仓库发料员不肯打开原包装点数。
- 7、经抽点十个料号之存货数量，料账均不相符，因尚有二十三日之存货交易未登卡，存货管理员亦无法即刻确定正确之存货数量。
- 8、贵重之存货虽放置于橱柜中，但未上锁。
- 9、尚未通过品质检验之收料，放置于料架上，但未予以标示，以致发料员常将未通过品管之材料，发更生产线，影响产品品质。
- 10、过时存货或废料，与一般正常存货放置在一起，未适当隔离。

#### 二、内部控制评估：

- 1、存货堆置杂乱，并且未适当标示。
- 2、仓库容许外人自由出入或逗留。

- 3、仓库交易（收料、发料等）未尽快登卡。
- 4、发料数量多于领料单上之核准领料数量。超发之材料，可能造成浪费或遗失。
- 5、贵重之存货未放置于保险箱或安全处所，随时加锁。
- 6、尚未通过品管之存货，未明显标示。
- 7、过时存货或废料未与正常存货适当隔离。

### 三、内部控制改善建议：

- 1、存货应堆置整齐，并适当标示。
- 2、除仓库管理作业人员外，他人未经核准不得进入仓库：领料受发料应以窗口为之。
- 3、每日存货交易，应尽快登卡，以确定存货数量之正确性。
- 4、实际发料数量不得多于领料单上之核准领料数量，以免超发之数量在生产线上浪费、遗失、损坏或被窃。
- 5、贵重之存货，应放置于保险箱或安全处所，以免被偷窃。
- 6、尚未通过品管之进料，应明显标示，以免误发至生产线，影响产品品质。
- 7、过时存货或废料，已不能使用，应与一般正常存货隔离，最好自仓库移出，放置于废料场或隔离仓库。

### 案例十：存货实地盘点

#### 一、事实概述：

内部稽核员参加期末存货实地盘点。经观察盘点执行情形，并抽样若干存货项目，发现下列事实：

- 1、各部门参加盘点人员，对存货实地盘点工作非常陌生。
- 2、各盘点区之盘点单填写方式并不一致。
- 3、财务部未制作盘点单控制表。
- 4、财务部未制作存货交易截止时间及号码控制表。
- 5、存货盘点所使用之秤量工具不适当或不准确。
- 6、经抽点若干存货项目，实际存货数量与盘点单所填写之存货数量差异极大。

7、内部稽核员无法确定所有存货项目均已实地盘点而无遗漏。

居于以上事实，内部稽核员对于此次期末存货盘点结果之正确性，无法表示满意的意见。

## 二、内部控制评估：

1、未编制期末存货盘点计画以明确列示盘点日期、盘点项目、存货交易截止时间、盘点区划分，参加盘点人员及编组、盘点程序、盘点单填写、盘点注意事项等。

2、存货实地盘点前，未召集参加人员讲习，以致各部门参加盘点人员，无所适从。

3、财务部未编制盘点单控制表，故盘点单是否有虚增或遗漏，无法确知。

4、财务部未制作存货交易截止时间及号码控制表，故实地盘点结果与账面存货调节之正确性，无法确保。

5、存货实地盘点所使用之秤量工具，未事先规划及校正，影响实地盘点结果之正确性。

6、盘点单未分开放置于各个盘点项目上，故无法确知所有存货项目均已实地盘点，而无遗漏。

## 三、内部控制改善建议：

1、存货实地盘点前，应编制存货盘点计画。

2、存货实地盘点前，应依据核准之存货盘点计画，举办讲习会，以使每一位参加者均能了解自己在存货盘点时所担任之角色，盘点程序，及盘点时应注意之事项。

3、存货实地盘点前，应规划所需使用之秤量器具，并予以校正。

4、财务部应制作盘点单控制表，确实控制盘点单之领用、使用、空白及作废张数及号码，并调查遗失之盘点单。

5、财务部应制作存货交易截止时间及凭证号码控制表，以确保存货实地盘点结果与账面存货调节之正确性。

6、盘点单之设计，最好是一物一单，并于实地盘点时，将填写好之盘点单分开放置于盘点存货项目上，以确保每一盘点项目均有盘点单，每一盘点项目均已实地盘点。

## 案例十一：物料采购

### 一、事实概述：

某公司生产所需之原物料，系由仓库管理人员检查存货数量，如须补进存货时，则由仓库管理人员发出订购单，向供应商订购原物料，供应商送货时亦直接送仓库，由仓库管理人员点收后入库。

总公司内部稽核员于查核该公司之存货管理时，发现下列问题：

- 1、许多项目存货过高。几乎可供生产线十个月使用。
- 2、有些存货项目，已有半年无发料记录。经查系品质不良，生产线不愿领用。
- 3、有些存货项目，料账不符，仓库管理人员不能解释差异之原因。
- 4、采购原物料，并无比价记录。某些项目之单价显然过高。

### 二、内部控制评估：

1、职责未适当划分，仓库管理人员同时负责原物料之请购，订购、验收及保管，易生弊端。

2、采购原物料，未规定至少应有三家合格供应商之比价。

### 三、内部控制改善建议：

- 1、职责应适当划分，仓库管理人员只负责原物料之请购。
- 2、公司应建立安全存量及请购点制度，以便仓库管理人员请购原物料时，有所依据。
- 3、原物料之采购，应设专责之采购单位。
- 4、采购单位依据请购单所需之原物料，向合格之供应商订购。
- 5、订购原物料时，应至少取得三家合格供应商之报价，进行比价。
- 6、购进之原物料，应由专责之验收单位负责验收。
- 7、验收无误后，将原物料送由仓库人员复点并入库保管。
- 8、购进之原物料如须经品质检验，验收单位应通知品管单位抽样，进行品质检验。

## 案例十二：应付账款

### 一、事实概述：

某公司应付账款之作业程序如下：

- 1、商品或劳务之采购，由专责之采购单位负责。
- 2、采购单位依据请购单位核准之请购单，制作订购单，向合格之供应商订购商品或劳务。
- 3、购进之商品，由专责之验收单位负责验收。
- 4、验收单位于供应商送货时，即依据供应商之送货单所列示之商品及数量验收，并制作验收单，一联交供应商收执，一联送会计部。
- 5、供应商将统一发票交验收单位注明统一发票号码于验收单上后，连同验收单一并送会计部。
- 6、会计部收到验收单位送来之验收单及供应商统一发票，即制作传票，记入应付账款总账及明细账。
- 7、应付账款之付款期限，会计部经理有权决定。公司并无统一之付款期限规定。

## 二、内部控制评估：

- 1、验收单位于供应商送货时，即依据供应商之送货单所列之商品及数量，进行验收。因此造成下列问题：
  - (1) 采购单位尚未与供应商谈妥价格，验收单位已收下供应商之商品。
  - (2) 因交易条件谈不拢，或因情况改变，采购单位拟转向乙供应商购买，但验收单位已收下甲供应商之商品。
  - (3) 订购单发给甲供应商，却由乙供应商交货，造成日后付款及开发票等税务问题。
  - (4) 供应商送货数量如高于订购单之数量，则造成存货过高及日后付款困扰。
  - (5) 验收之商品，如为公司所不拟采购之商品，则造成公司的损失及困扰更大。
- 2、供应商将统一发票交给验收单位，则有如下之问题：
  - (1) 泄露商品价格机密，验收单位人员可能据此向供应商索取回扣。
  - (2) 验收单位人员可能泛押供应商之统一发票，要求不当利益。
- 3、会计部未核对订购单、验收单及供应商统一发票之商品名称、数量及单

价，只依据验收单位之验收单及供应商之统一发票，即记入应付账款总账及明细账，极易造成付款错误，使公司蒙受损失。

4、公司未订立统一之付款条件及期限，而会计部经理有权决定何时付款，易生弊端。

### 三、内部控制改善建议：

1、验收商品，应依据核准之订购单。无订购单，不得验收商品，除非因紧急状况，须先取得商品，再补开订购单。但仍须经有权主管核准。

2、供应商名称、商品名称、数量等与订购单不符，亦不得验收商品。

3、超量验收，应经请购单位及采购单位事先同意，并由采购单位制发更改数量之订购单，以便做为付款依据。

4、对于某些性质特殊之商品（如铁卷、化学品、布批等），可订定一合理之超量范围，可免以 3 之程序办理。

5、供应商之统一发票，应直接寄、送会计部。

6、会计部应核对订购单、验收单及供应商统一发票之供应商名称、商品名称及数量等无误后，始能记入应付账款总账及明细账。

7、公司应订立统一之付款条件及期限，并注明于订购单上。如须提前付款应述明理由，经财务最高主管核准。

### 案例十三：未领薪资

#### 一、事实概述：

某公司约有员工伍仟人，其中直接员工约三仟伍佰人，员工薪资系以电脑处理。间接员工之薪资系依据电脑计算出之应领净额，存人员工在指定银行开立之薪资账户，而直接员工之薪资则委托银行准备薪资袋，运回工厂由薪资部人员发放，并由生产线组长持所属员工印章代领。

内部稽核员于查核未领薪资时，发现下列事实：

1、账载未领薪资余额达贰佰捌拾余万元。

2、经编制未领薪资明细表，发现多位员工之未领薪资达 12 期（每月支付 2 期）。且部份员工之未领薪资呈不规则状况，如第一期末领，第二期领取，第三、四期末领，第五期领取等。内部稽核员无法确定系何人代领。

3、内部稽核员经实地清点，发现数位员工已离职甚久，而每期仍由电脑列出薪资，如无人具领，则转入未领薪资。

4、未领薪资由薪资部保管一段时间至某一金额缴回出纳，存入银行。

## 二、内部控制评估：

1、电脑编印之薪资册，未经适当审核及有权主管核准，即将薪资净额送银行包装薪资袋。

2、薪资表上有本薪金额，而无一卡片之员工，电脑印出“T”字警示记号，但薪资部人员及财务部人员均未加注意及处理。

3、每期末领薪资，薪资部人员未能立即造册，并追查未领取薪资之原因，尤其同一员工有多期薪资未领，薪资部人员未能注意并追查。

4、未领薪资未立即缴回出纳，并尽速存入银行。未领薪资存放于薪资部过久，容易造成挪用、侵占或遗失。

5.员工人数众多，虽薪资须由组长代领，但薪资部未能实施验放，以确定员工确实存在。

## 三、内部控制改善建议：

1、薪资册应由薪资部详加审核，如有异常之员工薪资，如有本薪而无打卡记录，应即追查。

2、薪资册应由财务部负责主管核准。

3、每期末领薪资应即造具清册，并将现款缴交出纳，尽速存入银行。

4.未领薪资应依据所编制之清册，追查员工有薪资而未领取之原因。尤其是同一员工而有一期以上之薪资未领，更应调查此员工是否尚在工厂工作？如已离职，何时离职？

5.员工薪资应尽量安排存入员工之银行账户或邮局存款账户，以确保薪资安全。

6.员工薪资如须以现金支付，应由员工持识别证亲自领取，并在薪资册上签章，如因员工人数众多，必须由组长代领，则应定期实施抽查验放，以确定领取薪资之员工，确在厂内工作。

## 案例十四：低离职率竞赛

### 一、事实概述：

某公司于每年三月至五月间，生产线上之直接员工离职率极高，影响生产甚巨。于是公司于某年三月至五月间，实施全公司直接员工低离职率竞赛。每名领班管理四组员工，每组员工约二十名。每月员工离职率低于公司所订标准之各组，由公司颁给奖金。

内部稽核员于查核此项竞赛进行情形时，发现部份领班将拟离职之员工，先调至第四组。因此，有三组之员工离职率低于公司所订之标准，可领取公司所颁给之奖金，然后四组共同分配使用。使得公司虽支付巨额奖金，而员工离职率并未获实质改善。

### 二、内部控制评估：

1、离职率之计算，以组为单位，而非以领班所管理之四组为单位，给予领班调动拟离职员工于第四组，而让其他三组领取奖金之机会。

2、离职率竞赛只订立低离职率给予奖金，而未订明高离职率之处罚规定。

### 三、内部控制改善建议：

1、离职率之计算，应以领班所管理之四组为单位。

2、离职率竞赛，除订定低离职率给予奖金外，更应订明高离职率应予处罚。

## 案例十五：临时工工资

### 一、事实概述：

某公司雇用临时工约六十名，担任工厂清洁、搬运、维修等杂工。临时工平日由人事部指派专人雇用、管理、派工及监督。并依据临时工之打卡卡片，由薪资部核发工资。

某日内部稽核员突击点数在厂工作之临时工时，人数只有三十五人，而钟卡卡片却有六十张，并已打到工卡。

内部稽核员经深入调查，发现下列事实：

1、实际临时工人数约有三十余人。

2、人事部管理临时工人员虚列临时上人数，在家中自购打卡钟一座，虚报之临时工之钟卡，系在其家中打卡，以领取多报之临时工资。

### 二、内部控制评估：

1、临时工工资之核算，仅依据临时工之钟卡，而未核对临时工申请单及临时工向人事部报到之报到单，

2、财务部未派员突击点数临时工，以确定领取工资之临时工，确实在厂内工作。

3、临时工工资系由人事部临时工管理员代领，而非由临时工本人亲自领取。

### 三、内部控制改善建议：

1、临时工应由使用部门，填具临时工申请单，注明所需人数、工作内容及预计工作天数或小时，向人事部申请雇工。

2、一般厂务工作所需临时工，由人事部临时工管理员，填具临时工申请单，向人事部申请。

3、经雇用之临时工，应向人事部办理报到手续，领取临时工作证。

4、临时工申请单及临时工报到单，应有一联送薪资部。

5、临时工工资核算，除依据临时工每日到工之上下班钟卡外，尚须核对临时工申请单及临时工报到单，以确定临时工之人数及工作时间，与核准之申请单一致，且临时工确向人事部办理报到。

6、临时工工资应由临时工本人持临时工作证，向薪资部领取，不得由临时工管理员代领。

7、财务部或内部稽核部应派员突击点数在厂内工作之临时工，以确定领取工资之临时工，确实在厂内工作。

## 案例十六：进区业务费

### 一、事实概述：

加工出口区某电子公司，于进口电子零组件时，应向加工出口区管理处缴交进区业务费，做为加工出口区发展维护费用，其计算公式如下：

**进口零组件之美金完税价格 x 汇率 x 1.5‰ = 进区业务费**

进区业务费系由加工出口区海关代征，进口电子零组件之电子公司于每批进口时，委托报关行报关，并代缴进区业务费。报关行人员将报单及进区业务费收据缮打后，自电子公司进出口部经理所保管之周转金领取应缴金额，向加工出口区银行缴纳，以银行收款盖章之收据，向电子公司报账，经电子公司进出口部课

长、经理及处长审核后，向财务部申请拨补进出口部经理所保管之周转金。

某年年终财务查账时，内部稽核员采取下列查核方法，以评估账列进区业务费之合理性：

全年进口零组件美金总完税价格 x 汇率 x 1.5‰	
= 全年计算应缴进区业务费金额。	\$ x x x
减：账列已缴进区业务费金额	<u>    x x x</u>
差额	\$ x x x

结果，内部稽核员发现以上所计算之差额颇大，乃扩大稽核范围，逐笔计算应缴金额及实缴金额，并调查差异原因。内部稽核员发现，电子公司进出口部课长、经理与报关行人员共同以变造或伪造之进区业务费，向电子公司报账，三年多来侵占金额达新台币贰佰叁拾余万元。内部稽核员于搜齐有关证据，并经管理当局核准后，将涉案人员移送法办，经判决每人一年六个月有期徒刑。

## 二、内部控制评估：

此案历时三年余且侵占金额达新台币贰佰叁拾余万元。内部稽核员经评估其内部控制，有以下之重大缺失：

1、财务部人员认为进区业务费系向银行缴纳，并取得银行收款盖章之收据，应不致有“个人”舞弊存在。

2、财务部人员审核进区业务费请款单及收据时，只计算收据总金额与请款金额相符，即开立支票，拨补进出口部经理所保管之周转金。而未能逐笔依据报关单及进口发票核算进区业务费之正确性。

3、已付款之请款单及收据，于每月底由进出口部人员代盖付讫章，而付讫章正好盖在涂改过之收据金额上，故传票整理者，亦未能发现收据金额经涂改。

4、进出口部经理于支付报关行人员款项时，未要求签收，故事件发生后，虽极力申辩其清白，但终被判刑一年六个月，因虚报之进区业务费系由财务部以支票拨入其所保管之周转金。

## 三、内部控制改善建议：

1、财务部应逐笔依据报关单及进口发票核算进区业务费之正确性，不应只加计收据金额之总数，即开立支票付款。

2、已付款之请款单及收据，应于支票最后签章时，即加盖付讫章及付款日

期，避免重复请款，不得由请款单位人员代盖。

3、付款时均须取得领款人之签章。

4、各项成本及费用应定期由财务分析人员分析其合理性。

## 案例十七：贸易商出口作业

### 一、事实概述：

某大绩优贸易商实施利润中心制度，利润中心主管对于进出口业务有相当之授权，财务则采全公司集中管理制。每半年决算一次，各利润中心所获利益扣除直接及间接成本费用后，以 4: 6 方式，与公司分配利润。

各利润中心向国外买者报价接单，由国外买者开来信用状，交由各利润中心保管及安排出货事宜。利润中心以公司订购单向国内供应商订购出口所需商品，经验收后，委托报关行报运出口，并通知财务部向银行办理出口押汇。押汇后十日内，由利润中心填制请款单向财务部请款，支付国内供应商货款，金额较大者，则须预付货款予供应商。

以上出口作业程序实施一年多后，公司管理当局发现下列问题：

1、公司从未利用国外买者开来之信用状，向银行办理出口融资，而须以较高成本取得出口所需资金。

2、经常发生信用状过期尚未出货，而国外买者又不肯延期，且国内供应商要求交货付款。

3、在国外买者之信用状尚未收到前，利润中心已开出订购单向国内供应商订购商品。如国外买者取消交易，则造成国内供应商要求交货并付款之困扰。

4、各利润中心所委托之报关行不同，造成服务品质不佳，收费不一，账款混乱之情形。

5、公司所接到之正常订单及信用状有减少趋势，各利润中心要求公司处理之外销订单，多数为金额极大，风险极高，毛利极微，又须预付货款予国内供应商之出口案件。

### 二、内部控制评估：

1、公司所收到之国外买者开来之信用状，未列表管制信用状内容条件，及各利润中心执行信用状情形：订货、验货、出口、押汇、收款等。

- 2、信用状未集中保管，以免遗失。
- 3、财务部未利用信用状，办理外销融资贷款。
- 4、公司未订立采购办法。
- 5、出口业务之事权不统一。
- 6、各利润中心接单出口及客户状况，未由专人定期稽核。

### 三、内部控制改善建议：

- 1.国外买者所开来之信用状，应由利润中心、进出口行政部及财务部会同审核其内容条件，是否可接受。
- 2、信用状应列表管制。
- 3、信用状应由财务部集中保管。并视需要，办理银行外销融资贷款。
- 4、公司应订定统一之采购作业办法，尤其订购单之核准权限，更应明确规定。例如：未接到信用状前须发出之订购单以及金额高于某一限额之订购单，均应经总经理或其指定人核准。
- 5、报关行之选择及报关出货事宜，应由进出口行政部统一办理。
- 6、公司应派专人（如内部稽核员），定期稽核各利润中心之业务绩效，特别是接单出口情形及客户之动态。

## 第十四章 内部控制习题

一、请回答下列有关现金盘点的问题：

- (1) 控制零用金及周转金的最好的方法是什么？
- (2) 在现金盘点开始前，应控制所有的款项。为何？
- (3) 是否所有款项均须由盘点人员保留，直到所有的款项都盘点完毕？
- (4) 假设你在盘点零用金时，发现 30,000 元的零用金中，短少了 1,500 元。零用金保管者请求你暂时不要将此事报告上去，因为她确实需要此款支付她小孩的医药费，请问你如何处置？
- (5) 你突击盘点公司零用金，零用金保管者到隔壁房间去取小保险箱。你听到她说：Mr. 蔡，快借我 2,500 元，内部稽核员要盘点零用金。请问你如何

处理？

(6) 未申请拨补的零用金支付，是否必须在年底时，申请拨补结清？

二、在盘点现金时，如有下列项目，应采取如何的追踪程序？

- (1) 尚未存入银行的货款。
- (2) 公司支票。
- (3) 尚未拨补的零用金支出。
- (4) 员工个人借款申请书。

三、审核银行已付过款之支票时，你应注意那些事项？

四、审核受查单位所编制之银行调节表，你应注意那些事项？

五、那些方法可能被采取，以掩盖银行存款的短少？

六、内部稽核员在评估甲仙公司的现金收入及现金支出的内部控制时，发现下列缺失：

现金收入：

- (1) 收到的款项每周存入银行一次。
- (2) 应收账款记账员亦收取货款。
- (3) 副财务长负责填写送款簿或存款条，每周收现款存入银行，并编制银行调节表。
- (4) 送款簿及存根联亦由副财务长保管。
- (5) 出纳负责收款，编制收款清单，并负责登记现金收入簿。

现金支出：

- (1) 供应商统一发票及验收报告单，先送给采购部。
- (2) 供应商统一发票经手人大多。
- (3) 付款凭证，送回传票编制者，负责注销。
- (4) 已签署之支票，亦由编制付款传票者，负责寄给供应商。

你在编制甲仙公司的银行调节表时，应注意那些事项？应编制何种型式的银行调节表？

七、你在盘点豪士登公司零用金时，零用金保管者王大本先生所保管的零用金含有下列项目：

支票

王大本个人支票 5,400 元，支票日期为 12 月 25 日，系以王大本个人之支票自零用金调现。

王大本所签发之支票 1340 元，支票日期为 12 月 22 日，受款人为李远哲，系李远哲的未领薪资支票。

#### 零用金申请单

<u>摘要</u>	<u>日期</u>	<u>受款人</u>	<u>金额</u>
交际费申请单（12 / 20）	12 / 20	陈烈山	\$12,580
旅费申请单（出差期间 12 / 10~12 / 20，无凭 证，无详细行程，未经核准）	12 / 21	吕鸿大	18,250
工具	12 / 23	志新工具公司	1,270
费用报单（12 / 30）	12 / 30	徐华立	2,730

#### 现金

\$1,000 元	21 张
\$500 元	45 张
\$100 元	37 张
\$50 元	100 张
\$10 元	80 枚
\$5 元	12 枚

#### 时间

1 月 3 日，上午 9: 30~10: 15

请依据以上资料编制零用金盘点表及盘点报告。

八、你与其他三位内部稽核员，正奉派查核京展公司。你被指派审核银行账户及调节事项，其中经银行付款而退回的支票有 3578 张。

午膳的时候，另一位内部稽核员吴大志建议你一个编制银行调节表的好办法。他说：只要过滤银行退回的付过款支票，看看那些支票尚未回笼，然后将未回笼支票的金额从支票登记簿抄下即可。

他又说：内部稽核员检查银行已付款之回笼支票，并不能发现伪造印鉴或背书。

你接受他的建议吗？

九、福佳企业股份有限公司的销售作业如下：

福佳企业股份有限公司制造并销售收音机及电视机，销售的方式为经销及直销并行。产品售价定期由董事会核定。公司政策不容许违反董事会所核定的售价销货。

营销部由营销处长李木士负责管理。客户的订单，由订单部负责接单及管制。出货前，客户的信用状况由授信部负责核对，在客户订单上加盖信用核准戳记，并由授信部经理丁以功签字。信用核准后，拟出货的商品，由销售部再行核对客户的订单，核对无误后，由销售部签发预先编号的出货单。

销货均开立统一发票，并由账单部负责与客户订单核对。统一发票及出货单一联送会计部。财务长是张景民。

应收账款明细账登账员负责登记销货簿，并过入应收账款明细账。

应收账款明细账登账员并负责开启信件，寄发客户对账单，且编制现金支出传票。

预先编号的贷项通知单，由销售部负责编制。贷项通知单及呆账转销由授信部经理张晓星核准。销货退回之贷项通知单须依据验收报告单。

请评估福佳企业股份有限公司销货作业的内部控制。

十、汇升股份有限公司销货作业的内部控制检核表如下，请编制内部控制评估调查表。

答案

- 是 1、客户订单在接受前，是否先经授信部核准？
- 否 2、授信部的职能是否与现金、销售及会计部的职能完全分开？
- 是 3、出货单是否与客户订单核对？
- 4、商业发票：
- 是（1）是否所有的销货，均须制作商业发票？
- 是（2）预先编号？
- 否 5、是否有人检查以确定发票均依据出货单及出货单都有发票。
- 否 6、是否发票的品名及数量均与出货单核对，以确保出货的商品均已开立发票。
- 否 7、是否检查发票均已入账。
- 8、是否审核发票的：
- 是（1）金额计算
- 否（2）条件
- 否（3）单价
- 9、应收账款账务员及其监督主管的职务，是否与下列人员分开：
- 否（1）处理现金或与现金工作有关的工作人员。
- 否（2）开启邮件人员。
- 否（3）寄发客户对账单人员。
- 否（4）编制应收账款账龄分析表人员。
- 否（5）核对客户对账单与应收账款账人员。
- 否（6）调查有争议的应收账款人员。
- 否（7）解决有疑问之账项人员。
- 否（8）核准呆账转销人员。
- （9）核准：
- 是 a、折扣人员。
- 是 b、折让人员。
- 是 c、退款人员。
- 是 d、其他编制贷项通知单人员。
- 是 10、应收账款明细账是否每月与总账核对？

否 11、应收账款明细账是否定期由应收账款账务员以外之人员与总账核对？

是 12、定期编制账龄分析表？

是 13、账龄分析表是否经财务主管审核？

否 14、应收账款账务人员是否实施轮调？

是 15、是否按月寄发客户对账单？

否 16、是否有专人核对客户对账单寄发之地址，以防对账单之地址为应收账款账务人员之地址。

否 17、是否由应收账款部门以外之人员或部门，偶而寄发询证函，由客户确认其账户余额？

否 18、呆账转销后，是否仍适当地控制？

19、下列事项是否经有权主管核准？

是（1）呆账转销。

是（2）折扣。

是（3）折让或调整。

是（4）退款。

是（5）其他贷项。

是 20、贷项通知单是否预先编号。

是 21、销货退回之贷项通知单，是否有正常之验收程序？

十一、你参加巨登股份有限公司 78 年度期末存货实地盘点，依正常稽核程序，你必须抽点部份存货项目。请问你如何抽点下列存货项目？

1、电缆线 75 吨，每卷的长度与重量均不同。线圈每 10 卷一叠，每行四叠，共 35 卷。线的成本每吨约 5,000 元。

2、50 加仑桶装化学剂，有 20 满桶及 5 个不满桶。每桶成本约 3,000 元。

3、废铁约 850 吨，以木箱装著，等候废料商提货。废铁之市价每吨约 34,000 元。

十二、你参加实利股份有限公司 78 年度期末存货实地盘点。你是唯一被指定到市郊某成品仓库观察盘点情形的内部稽核员。当存货盘点进行一半时，有一

部卡车到仓库来提货，经仓库人员以电话与业务部人员联络，称系紧急出货。仓库盘点人员正忙著协助装运卡车，暂停盘点。请问你该怎么办？

十三、你被指定参加中辉企业股份有限公司之年终存货实地盘点，中辉企业经销瓦楞纸及纸箱，每年 12 月 31 日年度结算，存货实地盘点日为 1 月 1 日。

中辉企业存货实地盘点的程序如下：

(1) 每项存货由不同人员盘点两次。

(2) 第一位盘点员经点收存货后，将品名及数量填在盘点单的第三联（底部联）。盘点单分为三联，并贴在存货项目上。

(3) 第一位盘点员将填写好的第三联撕下，缴给财务长。

(4) 然后，再由第二位盘点员点数存货后，将品名及数量填在盘点单第二联（中间联）。

(5) 第二位盘点员将填写好的第二联撕下，缴给财务长。

(6) 盘点单第一联，仍留在存货项目上，表示该项目已被点过。

(7) 财务长比较收回之盘点单第一联及第二联。假设两次盘点结果有差异，则须进行第三次盘点。

存货盘点进行不久，你发现第一位盘点员与第二位盘点员乾脆会合盘点。两人一齐点数存货，将两人同意的数量填到盘点单的第二联及第三联，再将第二联及第三联撕下，分别缴给财务长。

请问你该如何处置？

十四、上立公司的财务长经常自夸其所建立的应付账款作业程序。

当收到供应商的发票时，即盖上此戳记：

然后，将发票送到采购部，由采购员核准单价及订购数量。采购员再将发票送验收部，由验收员核对发票上的数量与验收单的数量。单价及数量核准后，发票送会计部，由会计员核算金额。传票经财务长核准后，登入账簿。付款前一日，依据发票制作付款支票，并将支票送请支票签署者签章，支票签署者在支票签章后，立即注销发票。

财务长说，由于以上发票核准及付款的适当职责划分，错误或舞弊的可能性

已减至最少。你同意吗？

收到日期	_____
核对并签名	_____
单价	_____
验收数量	_____
金额计算	_____
核准	_____
登账	_____
付款支票号码	_____
日期	_____
注销	_____

十五、煌上股份有限公司代理进口西德黑麦啤酒，各地经销商所使用的广告印刷品，由煌上公司设计，经销商在各地自行印制，印刷厂交货时，由经销商签收数量。印刷厂再凭经销商签收单，开立发票向煌上公司收款。

你对以上作业程序的看法如何？

十六、某美商台湾公司，采购或建造厂房、设备、机器等固定资产时，必须填制 **CAR** (*CAPITAL APPROPRIATION REQUEST*) 向美国总公司申请。**CAR** 应说明拟购置设备或工程名称、细目、理由、系预算内或预算外之购置、新置或更换、预计支出金额及成本效益分析。

你是该美商公司内部稽核员，在查核固定资产时，发现下列事实：

- (1) 每月结账时，财务部不能立即结算出各个 **CAR** 已实际支出金额。
- (2) 经比较 **CAR** 明细账与总账在建工程科目余额不符。
- (3) 部份 **CAR** 的购买案或工程，早已完成，但其成本尚包含于在建工程科目中，未结转固定资产，亦未开始提列折旧。
- (4) **CAR** 的支出明细，无凭证或与凭证不符。
- (5) **CAR** 的实际支出金额，超出核准拨款金额 10%，但未依规定申请总公司核准。

(6) CAR 的核准拨款金额如有剩余，常被挪用于其他购买案或工程。

你认为该美商台湾公司 CAR 作业的内部控制如何？

如果你认为疏失颇多，则请你设计一完善可行之 CAR 作业内部控制制度。

十七、请回答下列有关采购内部控制的问题：

(1) 订购单 (*PURCHASE ORDER*) 应具备那些内容？

(2) 依据订购单核准权限规定，订购单金额超过新台币一百万元，应经总经理核准。如公司采购部人员未遵照公司规定，将一百万元以上之采购订购单，未经总经理核准即寄发给供应商，而供应商并不知道公司内部之核准权限。请问应如何解决？尔后应如何防止？

(3) 公司规定 50,000 元以上之采购，最少应取得三家合格供应商之报价，进行比价。采购员之询价及供应商之报价有时系以电话为之，请问应如何有效管理。

(4) 审查采购员之比价作业，应注意那些迹象，以防止作假？

(5) 应如何有效地管制采购项目价格任意波动（尤指价格上涨）？

(6) 如何衡量以确定采购员系以可能最低价采购商品或劳务？

(7) 供应商的品质直接影响公司所采购商品或劳务之价格、品质、交期及眼务。请问你应如何评估供应商的品质？

(8) 公司为取得数量上的价格折扣，将某项重要原料全部向日本供应商购买。二个月前，日本供应商通知采购部，拟将价格提高 1.5 倍，公司因此面临困难抉择，若同意日本供应商涨价，则产品成本大增，若不同意，则生产线有断线之虞，你对此事的看法如何？

(9) 你在查核采购作业时，发现某些生产物料、清洁用具及文具用品，系向一家五金行采购，而此家五金行并不销售这些物品。采购员解释，因公司在前镇加工出口区内，这些物品的数量少，供应商不愿送货，所以委托五金行代购并代送货，订购单也因此开给五金行。你同意吗？

十八、在发放员工薪资袋时，薪资部王小姐发现某位生产线工人的薪资袋极厚。机警的王小姐立即将薪资袋交给薪资部经理处理。经打开点数，此薪资袋的

现金高达 781,020 元。经深入追查,原来电脑作业疏忽,将该员工之薪资生效日:

78 年 10 月 20 日误打入本薪栏。请问应如何防止类似事件之再发生?

十九、公司应有如何的内部控制制度,以确保各部门送电脑部门处理的资料都安全、完整的入电脑处理,未被更改或遗漏?

二十、华升塑胶股份有限公司的薪资作业,系以电脑处理。薪资表上的各项资料,依据以下输入凭证:

- 1、本薪:人事部雇用通知单之核准本薪。
- 2、差勤:请假、旷职等,依据薪资部整理后之钟卡卡片。
- 3、加班:薪资部整理后之钟卡卡片。
- 4、加级:人事部职务加给通知单。
- 5、扣薪:薪资部扣薪明细表。含预借薪资扣款、差旅预支扣款及其他应自员工扣回之款项。
- 6、劳保费:代扣劳保费由电脑自行计算。
- 7、所得税:依据员工扶养亲属申请单所建立之电脑档,由电脑自行计算。

华升公司的薪资发放日,为每月五日,月底将员工已赚得之薪资,以应计薪资入账。有关薪资之传票,由电脑自动列出借贷方科目。

会计部曾小姐在处理薪资传票时,注意到薪资部经理王北辛经常预支薪资,然后由每月之薪资逐月扣款,偿还公司。因曾小姐无权接触薪资表,且薪资扣款明细每月系由电脑打出,所以不便过问。

请问,在华升公司的电脑薪资作业程序下,内部控制有何疏失?可能产生何种弊端?应如何改善?

二十、内部稽核员王俊英,在查核久大公司的采购作业时,编制如下的工作底稿。请评估其内部控制的优缺点。

永和股份有限公司

采购及应付账款

订购单		料号	供应商	数量	单价	总价	核准	报价单	请购单		付款日期	验收单			付款	
日期	号码								号码	核准		日期	号码	数量	日期	金额
5/2	05601	001-008A	华利	1	\$100	\$100	√	1	0541	√	60	5/10	050	1	7/10	\$100
5/2	05603	070-030	自由	20	8	160	√	1	0545		60	5/10	059	20	7/10	160

以上采购及应付账款之查核，请提出你的稽核程序（Audit Procedures）及稽核发现（Audit Findings）

## 附录一

### 企业员工可能挪用公款之危险徵候

- 经常向同仁告贷。
- 以未填日期或远期支票调现。
- 私人开立之支票经公司兑现后由银行退回而显示不正常现象。
- 经常在电话中哄骗债权人。
- 习惯于掩盖无效率或以数字搪塞。
- 为转移他人的怀疑而无理的批评他人。
- 以借据调换资金。
- 以不合理的解释答覆稽核员的问题。
- 对稽核员合理的询问显得不耐烦。
- 好赌且经常赌输。
- 酗酒、涉足舞厅、夜总会或其他不正当行为。
- 透过生意关系购置高价汽车或豪华家俱。
- 过着较高水准生活而称财源系来自出售不动产。
- 上班时拒绝交出所经管之记录且经常加班。
- 拒绝休假或不接受升迁。
- 自己长年生病或家人生病而无正当经济来源支付医药费。
- 经常接受协力厂商招待。
- 银行中保有巨额存款。
- 自吹自擂且携带大额现金。
- 以整洁为藉口而常重新填写记录。

## 附录二

### 舞弊之共同手法

- 伪刻印鉴。
- 窃取商品、工具及机器设备等。
- 挪用小额现金。
- 销售商品不入账而侵占货款。
- 低列现金账之金额而侵占差额。
- 多列费用账金额或将预支款移作个人使用。
- 挪用客户缴来之账款。
- 开立非正式收据给客户，而将货款侵占。
- 将收得之货款侵吞而将之转为呆账。或将已转为呆账之货款私自收取而不报账。
- 伪造客户退货或折让。
- 不将收取之现金按日存入银行或仅部份存入银行。
- 涂改存款条日期以掩饰挪用公款。
- 整额存款试图于月底补回差额。
- 虚列人头或多列薪资额及工作小时。
- 将已离职员工仍列于薪资表。
- 薪资表上虚列人头而将未领薪资侵占。
- 涂改或毁损现金销售券而将款项饱入私囊。
- 虚列现金折扣。
- 多列零用金传票金额或总额并申请拨补。
- 以个人费用收据报账。
- 使用前次核准凭证影本或涂改前次核准凭证日期。
- 以伪造单据报账。
- 与供应商共同舞弊，而提高供应商发票金额。
- 以公司订购单购置个人物品而由公司付账。
- 窃取公司商品而以其他科目冲销。
- 将窃得公司商品运至同仁或亲戚家中。

- 涂改存货记录以掩盖偷窃行为。
- 扣押公司或供应商之支票。
- 高列银行回笼支票以掩饰不法交易。
- 故意将现金收入簿及现金支出簿总额加错。
- 过账时故意造成混淆。●将出售废料下脚所得饱入私囊。
- 将总账上虚列之贷方余额冲转现金。
- 伪造提单而将所得与运输公司分赃。
- 取得空白支票并伪造签字。
- 故意提供客户或供应商特殊条件或价格以取得回扣。

### 附录三

## 企业主管及稽核员应注意之舞弊徵候

企业在某些特殊的情况下，往往容易造成舞弊或不正常活动的产生。主管人员及稽核员应注意这些徵候，采取必要的措施。

- 银行给予公司的信用额度紧苛且利率极高。
- 以目前盈利作为企业扩充之资金而非以资本增资或长期贷款抑注。
- 销货收入无法与成本及费用上涨幅度同比率增加。
- 必须增加抵押品以担保目前的负债。
- 销货订单显著减少，未来销货可能更低。
- 现金或运用资金不足且无法取得融资以延续营业。
- 应收账款不能收取。
- 在产业中需巨额投资且面临强力竞争。
- 企业依赖较少产品，客户或交易以获取利润。
- 夕阳工业。
- 面临进口低成本竞争压力。
- 因能源等因素限制不能充分利用产能。
- 目前贷款条件过于严苛。

- 企业所有人须以高压促使执行业务主管达成预算目标。
- 为保持公司股票价格必须维持目前的盈利水准。
- 管理当局不愿提供详细资料以说明财务报表的完整性。
- 经营巨额期货交易。
- 大额存货及资产必须特殊专业知识才能评价。
- 生产周期过长易遭受成本上涨的不利影响,或产品在特定市场销售量已经固定。
- 生产线扩充太快。
- 在高科技产业中产品可能报废。
- 存货金额增加快速但销货却无增加。
- 变更会计方法(如折旧法)以调整公司利润。
- 经常遭受税务机关调整应缴税额。
- 拥有之抵押品无市场价值。
- 执行业务主管曾有违法记录。