

企业失败与内部控制建设

白小刚 著

航空工业出版社
北 京

内 容 提 要

本书通过对大量企业失败和违规的案例进行分析、点评，论述了企业成败与内部控制体系建设的关系。纵向上，企业必须从董事会、监事会、经理层，到企业的每一个员工，发自内心地树立内部控制理念；横向上，企业必须从价值形成全过程，贯彻落实内部控制；业务发生的时间上，企业必须建立事前规划、事中控制、事后评价的内部控制分析和管理体系。建立健全内部控制体系是防范企业风险的“防火墙”。本书最终指出，企业成功是诸多因素影响的结果，而企业失败可能只要有其中一个因素就足矣！

本书适用于企业的经营者、总会计师、财务负责人、审计人员、财务人员以及对企业风险研究的相关人员，同时也适合高等院校管理类相关专业在校学生阅读。

图书在版编目（C I P）数据

企业失败与内部控制建设 / 白小刚著. -- 北京：
航空工业出版社，2013. 3

ISBN 978 - 7 - 5165 - 0145 - 0

I. ①企… II. ①白… III. ①企业内部管理—研究
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 046433 号

企业失败与内部控制建设 Qiye Shibai yu Neibu Kongzhi Jianshe

航空工业出版社出版发行

（北京市安定门外小关东里 14 号 100029）

发行部电话：010 - 64815615 010 - 64978486

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2013 年 3 月第 1 版

2013 年 3 月第 1 次印刷

开本：787 × 1092 1/16

印张：14

字数：215 千字

印数：1—5000

定价：56.00 元

目 录

第一章 企业“失败”推动内控建设 1

第一节 企业“失败”推动内控模式的演变与发展 2

第二节 奥林巴斯困境探究 5

 一、财务丑闻的来龙去脉 5

 二、财务丑闻的巨大负面影响 12

 三、教训惨痛：奥林巴斯财务丑闻原因分析 14

第三节 消失的“牛奶帝国” 21

 一、曾经的辉煌 21

 二、不平静的 2008 年 22

 三、“毒奶粉”事件始末 23

 四、事件引发的巨大影响 25

 五、原因分析 28

第四节 2011 年上市公司十大违规事件回放 31

 一、堪称造假上市标本——绿大地 31

 二、“合同门”后藏匿大风险——彩虹精化 36

 三、虚增利润，财务违规——安妮股份 41

 四、隐瞒交易，接连造假——科达股份 45

 五、股东竞赛减持——青海华鼎 49

 六、沦为大股东“提款机”——亚星化学 53

 七、资产及信息严重不实——*ST 建通 56

 八、随意挪用募集资金被批——蓉胜超微 59

九、收到财政补贴不公告——钱江摩托	62
十、多年前违规行为被查——熊猫烟花	64
第二章 企业内部控制分层治理与多维管理模型	69
第一节 内部控制体系的建设架构	71
第二节 分层次多维度管理模型基本框架	78
一、纵向管理的目标和核心工作	80
二、横向管理的核心流程和行动方案	88
三、各时间段的管理重点	90
第三节 成功的“控制”案例	92
一、他山之石：GE 公司的财务控制	92
二、成功奥秘：和记黄埔内部控制	93
三、初见成效：中国石油内部控制	93
第三章 企业内部控制体系建设的“6、5、8”	103
第一节 建立内部控制体系的“6 步骤”	106
一、树立内控理念	106
二、确定内控目标	109
三、强化内控文化	110
四、实施内控体系	111
五、内部自我评价	118
六、外部鉴证评价	118
第二节 建立内部控制体系的“5 阶段”	120
一、准备阶段	120
二、评价阶段	123
三、报告阶段	123
四、整改阶段	126
五、运行阶段	127
第三节 控制经济业务流程的“8 要素”	128
一、组织机构控制	128
二、授权批准控制	129

三、职务分离控制	130
四、预算计划控制	130
五、信息质量控制	131
六、财产安全控制	131
七、业务程序控制	132
八、内部评价控制	132
第四章 企业内部控制流程建设	135
第一节 控制环境建设	137
一、发展战略	138
二、组织架构	138
三、人力资源	138
四、企业文化	139
五、社会责任	140
第二节 控制活动类建设	141
一、采购与付款流程	141
二、存货与仓储流程	147
三、生产与成本控制流程业务处理控制程序	155
四、销售与收款流程	161
五、货币资金流程	166
六、筹资业务流程	169
七、固定资产（设备类）流程	173
第三节 控制手段类流程建设	179
一、全面预算管理流程	179
二、合同管理流程	186
三、内部信息传递流程	195
参考文献	201
后记	203