

第四章 内部控制与现金管理

学习目标

学习完本章后，应该能够做到：

1. 描述出一个有效的内部控制系统
2. 使用银行对帐单作为内部控制措施
3. 管理并处置现金
4. 对现金收款实行内部控制
5. 对现金付款实行内部控制
6. 运用预算来管理现金
7. 衡量企业中存在的道德风险

Grant Leforge 办事处究竟出了什么错误？答案是：在现金会计的控制上存在漏洞。Steve Lane 负责从客户手中收取现金，而他同时还可以接触公司的会计帐。通过操纵会计账簿，他甚至可以隐瞒盗窃行为达几年。此外，日常也没有人检查他的工作。我们在本章中所讨论的几步程序将能解释公司如何才能避免此种盗用行为的发生，当然，这些控制系统虽不能完全防止错误，但好的控制至少可以帮助发现不道德的或是违法的行为并限制其影响。

内部控制对于大公司并不是可有可无的。《外部腐败法》(The Foreign Corruption Practices Act)要求公司在证券交易委员会的控制下保持适当的内部控制系统，而不论其是否存在外部交易。法案同时还包括对于行贿受贿和其他腐败行为的特别禁令。

本章主要讨论内部控制，即经理用来控制经营和保护公司资产的组织的计划和完整的框架。本章将这些控制方法主要运用到现金（流动性最高的资产）管理中，并为企业进行道德评判提供框架。在以后的几章中我们将讨论经理如何对资产中的其他项目进行控制。

内部控制

经理的一项主要责任就是控制企业的运营。企业所有者和高层管理人员为企业制定目标，经理引导方向，员工执行计划。好的经理必须能够决定整个企业在今后的几年中将走向何方。但是，如果他们不能控制运营，那么整个企业也许就不能有长久性的经营，经理们也无法将他们崇高的计划加以实施。

内部控制是一部企业的计划及其相关的步骤，其作用在于：

1. 保护资产，
2. 鼓励遵守公司政策，
3. 促进运营效率，
4. 确保准确与可靠的会计报告。

例 4-1 引自 Lands' End 公司合并财务报表中责任一节。该公司高层管理人员负责财务报表及相关系统内部控制。文中第二段提到关于一个系统的内部控制、资产的保护、和对欺诈财务报告的预防。下面，让我们具体来看看公司如何创造出有效的内部控制系统。

请参照点 4-1

例 4-1：Lands' End 公司内部控制管理报告书

Lands' End 公司 ---- 对于合并财务报表的责任

Lands' End 公司管理层及其子公司有义务提供相关财务报表，并对其完整性和可观性负责。报表是依照公认会计准则制定并在一致性基础上实施。合并财务报表之数据包括管理层最好的估计和判断所得出的数据。与此同时，管理层还将准备年报中的其他信息，并对合并财务报表的准确性和一致性负责。



光华人
向上的精神

www.gsmer.net

目次

公司管理层已经建立并正在维护内部控制。此系统提供恰当的权力分配，对合并财务报表的完整性和可靠性提供合理保证，对资产进行保护以防未经授权的使用或处置，以及预防和发现欺诈性财务报告，经常性内审。管理层相信，截至 1999 年 1 月 29 日，公司的内部控制系统完全有能力完成以上提到的目标。

Stephen A. Orum

副董事长，首席财务官

建立有效的内部控制系统

不论是 Grant LeForge 办事处、Lands' End 公司、还是一家本地的百货公司，一个有效的内部控制系统都需要具备以下特点：

具有竞争性的、可靠的、有道德的职员。员工应该是有竞争性的、可靠的和有道德的。公司往往通过提供高薪以吸引高素质员工、培训和在工作中进行指导来达到培养有竞争性的员工的目的，又通过轮换员工至不同的工作岗位来使其具备灵活性。当一名员工生病或休假时，另一名员工就会补上来。

责任的分配。具备良好内部控制的企业从不忽视重要责任。每一名员工都会承担一定的责任。例 4-2 在公司组织结构图表中有这样一个**责任分配**的模型。请注意公司有一名负责财务会计的副董事长，其下设财务主管和总会计师，两人向副董事长报告。其中，财务主管负责现金管理，总会计师是主要的会计主管人。

在这个组织中，总会计师负责批准付款发票，而财务主管则负责签支票。总会计师手下的会计或许负责财产税，或许负责销售税。总而言之，所有的责任都被明确定义和布置到负责他们的个人手中。

适当授权。一个组织通常都会有关于核准程序的明文规定。任何于规定政策相偏离的行为都需要**适当授权**。例如，零售商店的经理或经理助理必须对大于商店通常限额的顾客支票进行批准；同样的，在大学里，低年级的学生如果想选高年级的课程，也要经过大学的系主任的批准。

职权分离。精明的管理者将交易的职权在两个或多个人（部门）之间分配。**职权分离**限制了欺诈产生的机会，并增进了会计纪录的准确性。Lands' End 公司的责任报告（见例 4-1）提及**职权分离**；这一内部控制系统中的重要组成部分包括以下四点：

1. **经营与会计的分离。**所有的会计活动都应从经营部门，如制造部门和销售部门，中完全分离出来，一次来保证会计纪录的可靠性。例如，产品检验员而非机器操作员负责计量生产过程中产生的产品件数；会计人员而非销售人员应保存存货纪录。请通过例4-2来看看会计是如何与生产和市场部门分离的。
2. **资产保管与会计的分离。**如果会计人员被禁止接触现金，同时出纳无法接近会计账簿，那么诱惑和欺诈就会大大减少。反之，假如一名员工既经手现金又负责会计记账，则此人就可以偷窃现金并通过造假帐来掩盖其偷窃行为。正如例4-2中这一内部控制要素所示，财务主管保管现金而总会计师记现金账，没有人能同时负责这两件事。
3. Steve Lane 能够将一个客户的现金存款加到另一个客户在Grant LeForge办事处的帐上。显然，出纳Lane 控制会计系统中部分数据的输入。这一对职权分离的破坏使Grant LeForge办事处损失超过600,000美元。
4. 存货应有不具有会计职权的仓库员工负责管理。如果他们被允许对存货记账，他们就可以盗窃存货并将其作为陈旧存货注销。此处，**注销**为贷记资产账户。注销可以被纪录为因存货过时而导致

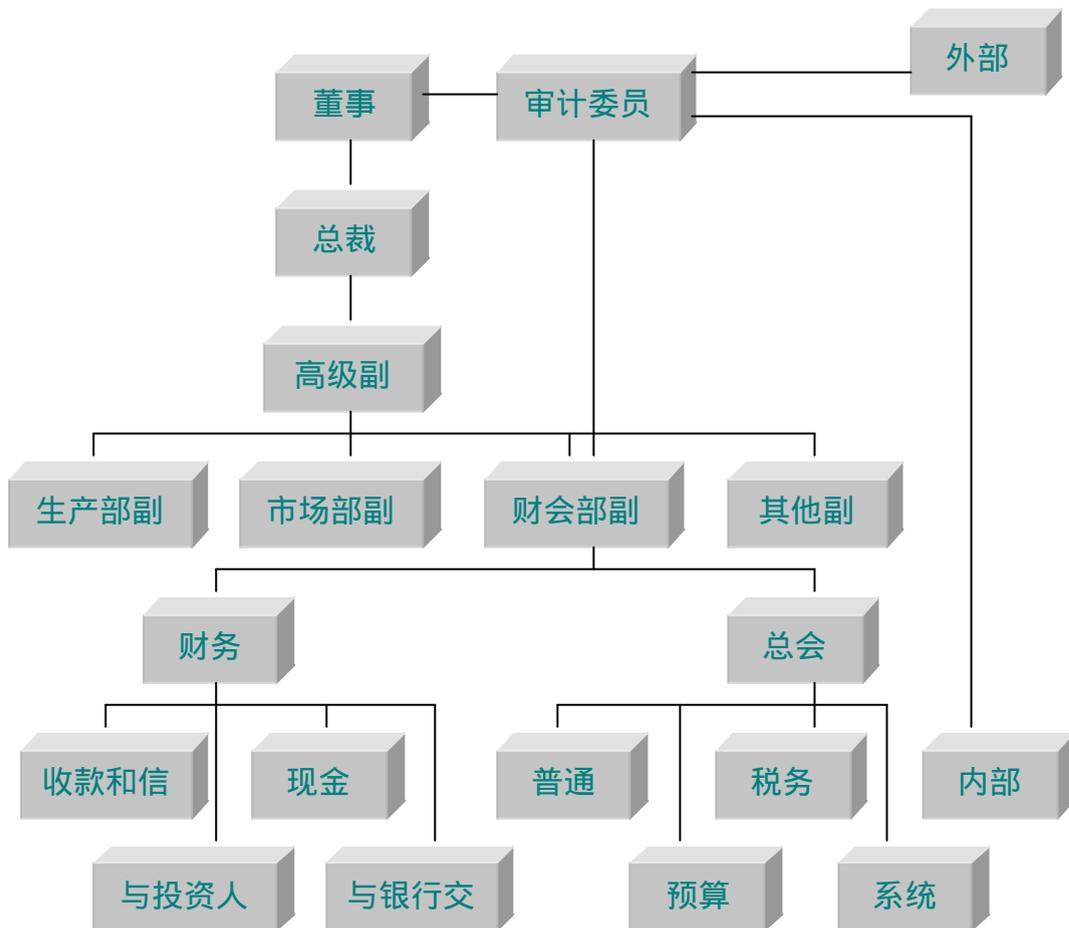
的损失并因此减少存货。因此，负责保管资产的人无权接触电脑程序；同样的程序员也无权接触那些有诱惑性的资产如现金。

5. **交易授权与相关资产保管的分离。**如果可能的话，授权交易的人应无朽一个人不能同时负责授权支付供货商发票上的金额和签署支票来付账；权利，此人就会授权向他自己进行支付同时签署支票。而当两权分离时才能被支付。
6. **会计职能内部权利的分。**不同的人应执行会计帐务的不同阶段，从而出错和欺诈的机会都达到最小化。例如，现金收入记账和现金偿付应由不同会计负责；分管应付账款和支票需求的职员无权审批支票。

光华人
向上的精神
www.gsmer.net

请参照点 4-2

例 4-2 公司组织结构图



内部和外部审计。为保证会计记录的准确性，许多公司会进行定期的审计。审计是指对公司的财务报表、会计系统、内部控制、和产生以上各项的会计账簿所进行的检查。

由于对审计人员来说检查一个期间内的所有交易事项从经济上讲是不划算的，所以审计人员通常依赖会计系统来产生准确的会计记录。要衡量公司会计系统的可依赖性，审计员们要评价其内部控制系统，发现系统的缺点并建议更正。审计员要在其审计报告中体现客观性；而忙于工作的经理们也容易忽略他们自己的缺点。

审计分内部和外部审计。例 4-2 中显示**内部审计员**就是公司的职员，他们直接向审计委员会汇报。在一些组织中，内部审计员直接向副总裁汇报。一年里，他们会对公司的不同部门进行审计，以确保所



有职员均服从于公司政策。外部审计员完全独立于公司。他们受雇于像 Lands' End 公司、百事公司、施乐公司等企业来对其整体进行审计。外部审计师主要考虑财务报告及影响因素。内部和外部审计师均独立于他们所检查的企业经营活动。

一名审计师或许会发现职员既经手现金又负责现金账，就像 Grant Leforge 公司的 Steve Lane 一样。在此种情况下，审计师应建议改进。而审计师的这些建议有助于公司更有效的运营。

文件和账簿。企业的文件和账簿各不相同，包括原始凭证，如发票和购货账和总账。所有文件都应提前编号。在顺序编号的文件中缺页表明有文件遗失。

提前编号的现金销售收款凭据可以防止出纳的盗窃行为。出纳保存的收额，所有金额可与实际收款金额相核对。如果收据不是提前编号的，出纳就可以破坏收据复印件并持销售收入据为己有。相反的，如果收据提前编号，遗失的收据复印件就很容易被发现。在计算机系统中，当销售完成后，销售的永久性记录会被保存为电子版。

在保龄球场里，主要的文件是计分板。经理可以通过比较玩的次数和现金收款的金额来检查出纳；而通过计算每局游戏的单价与总局数的积，再将其每天的现金收款总数相比较，经理可以看到企业是否收的了所有的钱。如果库存现金很少，或许是出纳偷了它们。

电子和计算机的控制。企业通常使用电子设备来控制资产和运营。例如，像 Target Stores、Bradlees 和 Dillard's 这样的零售商通过在商品上放置传感器来控制存货，当销售完成时收款员将传感器拿走。如果顾客想把带着传感器的商品从商店拿走，警铃就会鸣响。根据制造这种电子警铃的检查站系统统计，此装置减少因偷窃而造成的损失达到 50%。

会计系统正越来越少地依靠文档而越来越多地依靠数字化存储装置。计算机能够产生准确的记录并增加运营效率，但他不能自动保护资产或鼓励员工按公司制度行事。计算机甚至将内部控制转移到编写计算机程序的人身上，所有对会计人员适用的控制同样适用于程序编写员，他们也无法接近公司的资产。

在一家公司内部，每一个部门都会针对其资产和会计账簿建立起相应的控制。想想零售商 Saks Fifth Avenue，如果它的系统设计得好的话，每一个部门都会有其自己的会计记录。例如，鞋子部的所有交易都通过计算机来进行，那么鞋子部的经理就可以通过计算机打印出的报告察看销售额是否与文档输入计算机之前她所计算的控制总额一致。

收款部依赖计算机来正确地过上千笔顾客的账。正确过账可通过设计顾客账户代码来确保，即使其最后一位数字为其前几位数字的函数（例如，1359 中 $1+3+5=9$ ）。任何输错客户账户代码的行为都会导致将错误的信息传递给计算机，这样计算机将不会接受此号码。

其它控制。所有类型的企业都会妥善保存诸如合同和产权证明等重要的商业文件和现金，使其免遭火灾；企业还会使用防盗自动警铃来保护厂房和其他财产。

零售商一般都是在现场接受顾客的现金付款。为了保护现金，他们都会使用出售终端机作为现金收入登记和交易记录。负责人会在一天中分几次将现金存入银行。

对于那些分管现金的职员来说，这是一个特别诱惑人的职位。许多企业会为出纳购买忠实保险契约。这种契约是一份保险单，它确保企业能够获得因员工偷窃造成的损失赔偿。在放出忠实保险契约之前，保险公司要调查员工的过去以保证其道德行为的良好记录。强制假期和轮换工作要求企业培训员工作多种工作。通用电气、伊斯曼柯达及其它的大型公司会把员工从一个岗位调往另一个岗位（通常以 6 个月为一个间隔）。这种做法能够提高员工的士气，扩大他们的商业视野，并帮助他们决定他们到底想专长于哪个方面。同时，员工因为知道下个月其他人要接手他们的工作，他们因此也会保持诚实。如果 Grant LeForge 办事处把 Steve Lane 从一个岗位调往另一个岗位并要求他休假，他的侵占行为也许会早些被发现，或者他甚至都不敢去侵占。

请参照点 4-3

思考

Ralph 最近才到银河电影院工作。偶尔的，他会既负责卖票又负责在顾客进门时收票。标准程序要求 Ralph 撕掉票，将其中一半给顾客，另一半由他自己保存。为了对现金收款进行控制，电影院经理将每晚的现金收款和 Ralph 手中的电影票留存联数目对比。

在这个案例中，内部控制的缺点在哪里呢？如果一个不诚实的员工想偷钱他会怎么做？为了加强现金收款的控制经理应增加什么程序？

答案

内部控制的缺点在于缺乏职权分离：Ralph 不仅收款而且管电影票。好的内部控制应该分离这两个职权之一而不是两个。如果他不诚实的话，他就会不收票，然后留着顾客的行为发生，经理应该亲自数一数看电影的人数并将其与电影票存根数比较就会私自撕毁一些存根然后私吞顾客票款。要抓住这种不诚实的行为，经理可编号。遗漏的号码就会引起怀疑和进一步的调查。

内部控制的局限性

大多数的内部控制都可以被克服。如果两个或多个员工联合起来欺骗公司，就是我们所说的串通，那么被设计出来防止单个员工欺诈的系统就没有用处。考虑一下在思考题中出现的银河电影院，Ralph 可以和另外一名员工串通，售票员卖出十张电影票并收回十张电影票的钱，而检票员不检票就让这十人入场。为了阻止这种阴谋，经理需要增加控制手段，比如数一数看电影的人数并将其与电影票存根数比较。但这样就会占用其他职权的时间。因此，内部控制系统越严格就越昂贵。

过于复杂的内部控制系统也会将企业扼杀于繁文缛节中；而有效性对企业有可能是伤害而不是帮助。那么内部控制究竟应该多么严格呢？经理们必须要具备敏感的判断力。向内部控制的投入也必须考虑到成本和收益。

用银行账户作为控制手段

现金是流动性最强的资产，因为它是交易的媒介。现金容易被隐藏、转移和偷窃，因此许多企业都适用一个设计精细的内部控制系统来保护和管理他们的现金。

将现金保存在银行中是内部控制的一个重要手段，因为银行能够保护现金。银行还可以为存款者提供现金交易的记录。为了完全利用这些控制特色，企业应该把所有现金收款都存入银行账户中，此外，除了零用金的支付（我们将在本章的后面讨论它）外，其他所有现金支付也都应通过银行账户进行。

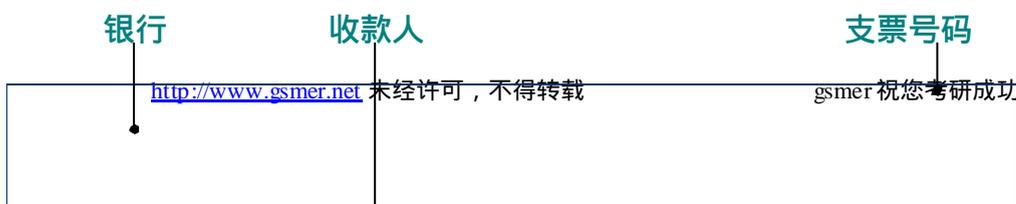
用来控制银行账户的文件包括签名卡片、存款单、支票、银行对账单和银行余额调节表。

签名卡片：银行要求那些需要被授权通过银行账户进行交易的人签一张签名卡片。银行将原始文件上的签名与签名卡片上的签名相核对，以此来保护银行和存款人免遭伪造。

存款单：银行通常都会提供一些标准表格，如存款单。客户将存款数额和存款日期填入。作为交易的证明，客户会保留以下两种文件之一，根据银行的操作：（1）存款单的复印件；（2）存款收据。

支票：如果要从银行里取钱，存款者要填写一张支票，这是指导银行付一笔特别的款额给指定的人或企业的文件。一张支票有三方当事人：填写支票的出票人；支票被偿付给的收款人；及负责这一现金转移的银行。多数支票都是按顺序编号并提前印上出票人和银行的名字及地址。

例 4-3 附带付款报告的支票



338

海湾地区国家银行
 South Palo Alto #136
 P.O.Box 22985
 Palo Alto CA 94306

20X1 年 1 月 28 日 11-8/1210

付给 加州办公用品公司 \$319.47
三百一十九块四角七-----美元

商业调查公司
 3814 Glenwood Parkway
 Palo Alto, CA 94306

Edward Y. Lee 财务主管 (签名)
Hence R. Hash 副总裁 (签名)

:121000086 : 0 338 136213733:33

光华人
 向上的精神
www.gsmer.net

日期	发票号码	摘要	金额	减项		净值
				项目	金额	
1/28/X1	415	办公用品	\$319.47			\$319.47

付款报告

出票人

例 4-3 是一张由商业调查公司开出的支票。支票分两部分：持票本身和付款报告，即一个可选择的附件，目的是告知收款人其付款原因。出票人（商业调查公司）保留了支票的复印件，以便在支票登记簿中记录（现金付款日记账）。请注意商业调查公司的内部控制制度要求两名主管在支票上签名。

银行对账单：银行每月都会给他们的存款人寄银行对账单。对账单显示了期初余额与期末余额，并将由银行经手的交易列示出来。对账单中有付款人的**留存支票**，即银行已代表存款人支付但存款人未入账的支票。银行对账单还列示了客户存款和其他账户金额的变动。存款按日期顺序，支票按逻辑顺序（一般是按支票号）和付款日期的顺序。

例 4-4 是商业调查公司是 20X1 年 1 月 31 日截止的银行对账单。一些银行在每月的一号发出一部分银行对账单，在二号发出另一部分，等等。这一空档减轻了银行在一个时间内发出所有银行对账单的压力。大多数像商业调查公司一样的公司在每月的月底收到他们的银行对账单。

资金过户电子系统(EFT)是依赖于电子通讯（而非纸张文件）转移现金的系统。如今越来越多的企业依赖于 EFT 来进行重复的现金交易。比起发行上百份的工资单,公司通过 EFT 发工资要便宜得多。此外，许多人通过提前和银行安排而支付抵押、租赁款和保费，而无需为这些支付再填写支票。银行对账单列示了所有经由 EFT 而产生的现金收付。

例 4-4：银行对账单



海湾地区国家银行
 SOUTH PALO ALTO #136 P.O.VOX 22985 PALO ALTO, CA 94306



商业调查公司
3814 Glenwood Parkway
Palo Alto, CA 94306

账号 136-213733

截止日 01/31/X1

期初余额	存款总数	取款总数	手续费	期末余额
6,556.12	4,352.64	4,963.00	14.25	5,931.51

-----经常账户交易-----

存入	日期	金额
存款	01/04	1,000.00
存款	01/04	112.00
存款	01/08	194.60
EFT 租金收入	01/17	904.03
银行托收	01/26	2,114.00
利息收入	01/31	28.01

手续费	日期	金额
服务费	01/31	14.25

支票：

支票			余额			
号码	日期	金额	日期	余额	日期	余额
332	01/12	3,000.00	12/31	6,556.12	01/17	5,264.75
656	01/06	100.00	01/04	7,616.12	01/20	4,903.75
333	01/12	150.00	01/06	7,416.12	01/26	7,017.75
334	01/10	100.00	01/08	7,610.72	01/31	5,931.51
335	01/06	100.00	01/12	4,360.72		
336	01/31	1,100.00				

其它费用	日期	金额
NSF	01/04	52.00
EFT 保险费	01/20	361.00

月合计

提款次数：8 最小余额：4,360.00 平均余额：6,091.00

银行余额调节表

有两份材料记录企业的现金：(1) 企业的现金账；(2) 银行对账单，记录企业在银行的实际存款数。企业的现金账余额很少会和银行对账单上的金额一致。

虽然两者的金额不符，但两者都有可能是对的。除了一些银行或企业的错误，大部分差异是由于记

录交易的时间差异引起的。比如，一家公司在填写支票后立即将其从现金账上划去，而银行要等到收到支票并支付后才会把钱从企业的户头上减去。如果收款人迟迟不兑现支票的话，这一步骤会花费几天甚至几周的时间。同样的，如果这家公司将所有的现金收款立即入账，而银行却要等上几天的时间才能入到企业在银行的账上。

为了确保财务信息的准确性，企业的会计必须会解释在某一天企业的现金账和银行对账单上的金额的差异。这一过程的结果便是一张被称为银行余额调节表的文件。做得好的银行余额调节表会确保所有现金交易都被记录，企业的现金账和银行对账单上的现金交易记录也都是对的。要知道，有关于现金从哪里来、如何被适用及余额是多少等相关信息对企业是很重要的。

以下是导致企业的现金账和银行对账单上的金额差异的一些通常项目：

请参照点 4-4

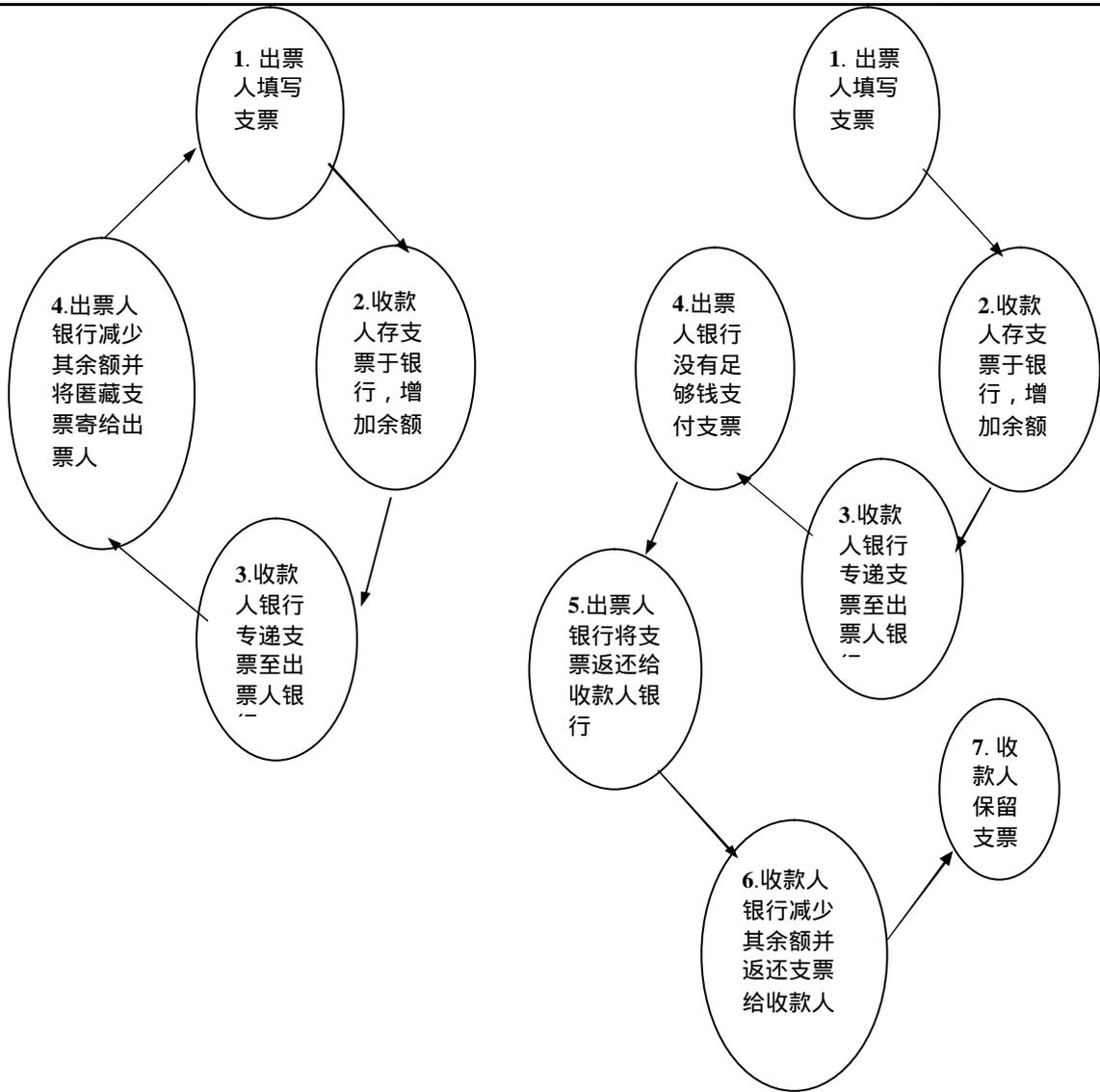
1. 企业已入账银行未入账：

- a. 在途存款（未达存款）。企业已记录这些存款但银行未记。
- b. 未达支票。企业已发出并记账但银行还未承兑。

2. 银行已入账企业未入账：

- a. 银行托收。由于许多企业都指定其顾客直接向他们的银行账户付款，因此银行会代表存款者收款。这种行为被称为**保险箱系统**，它比存款者先收款再存款要快得多。
- b. 资金过户电子系统（EFT）。银行或许会代表存款人存入或支付现金。银行对账单会将通过 EFT 交易的项目来列示，并以此提醒存款者记账。
- c. 服务费。这是银行处理存款者交易的手续费。存款者也是通过银行
- d. 经常性账户的利息收入。如果存款者的账户里有足够多的存款，那
- e. 存款不足支票（NSF）。为理解 NSF（或称危险支票）如何运作，考虑支票产生的过程。例 4-5 用图表示了此种支票清理的过程。
- f. 存款不足支票是没有价值的现金收据。如果出票人的银行没有足够的钱来兑现支票，出票人银行就会拒付支票并返还给收款人银行一张存款不足支票通知。付款人银行收到通知后从收款人账户上减去那部分存款，就如例子中 5-7 步所示。收款人通过银行对账单得知存款不足支票，银行对账单将存款不足支票列为费用，即减项，如例 4-4 种所示。
- g. 除 NSF 以外其他原因引起的收集、存储、返还给收款人的支票。银行在以下情况时将支票返还给收款人：(1) 出票人账户已关闭；(2) 支票已过期（有些支票标明“30 天后过期”）。(3) 签名未被授权；(4) 支票已被替换；(5) 支票格式不对（如伪造支票）。所有返回支票的会计处理和 NSF 支票的处理过程一样。
- h. 支票印刷成本。此项作为手续费冲减企业账。

例 4-5：两种支票获取的途径



存款充足支票

存款不足(NSF)支票

光华人
向上的精神

目标 2：用银行余额调节表作为一种控制手段

www.gsmer.net

关于银行余额调节表的解释。例 4-4 中的银行对账单表明商业调查公司在 1 月 31 日的银行存款余额为\$5,931.51。然而，如例 4-6 中所示，公司帐上的余额为\$3,294.21。下面的调节项目解释了两者的差异的原因：

1. 1月31日的一笔\$1,591.63存款不在银行对账单上。
2. 银行错将商业调查协会的一张第656号支票，票面金额为\$100,记入商业调查公司的户头上。

例 4-6：商业调查公司现金账记录

日记账

科目 现金

日期	摘要	借方	贷方	余额
20X1				
1月1日	余额			6,556.12
2日	现金收款	1,112.00		7,668.12
7日	现金收款	194.60		7,862.72
31日	现金付款		6,160.14	1,702.58
31日	现金收款	1,591.63		3,294.21

现金付款 (请参照点 4-5)

支票号	金额	支票号	金额
332	\$3,000.00	338	\$ 319.47
333	510.00	339	83.00
334	100.00	340	203.14
335	100.00	341	458.53
336	1,100.00		
337	286.00	总额	\$6,160.14

3. 银行尚未支付公司在1月底发出并已记账的支票。

支票号	日期	金额
337	1月27日	\$286.00
338	28日	319.47
339	28日	83.00
340	29日	203.14
341	30日	458.53

- 银行代商业调查公司通过EFT收到出租房屋租金收入\$904.03,并于银行对账单中反映。
- 银行代表公司收到一张\$2,114的应收票据,其中有利息收入\$214。商业调查公司未入账。
- 银行对账单中有公司存款利息收入\$28.01。
- 第333号支票应付布朗公司\$150错记为\$510,使公司现金账少记现金\$360。
- 银行手续费本月为\$14.25。
- 银行对账单上显示收到NSF支票\$52,自客户L. Ross。
- 商业调查公司通过EFT支付月保险费\$361,但公司尚未入账

例 4-7 是基于以上项目的银行余额调节表。面板 A 列示了所有的调节项目,它们和面板 B 中的项目号相对应。经过调节后,公司现金账余额和银行账余额相等。可以此作为核查标准。

在所有情况下调节项目的处理都是一样的。下面是关于处理不同调节项目的总结:

银行账余额 + 在途存款 - 未兑现支票 +/- 银行错误更正

公司现金账余额 + 银行托收项目、利息收入、EFT 收款 - 手续费、NSF 支票

更正

光华人
向上的精神

调节表导致的交易的会计处理。银行余额调节表并不直接影响日记账或同,调节表只是一种会计工具。

www.gsmer.net

银行余额调节表作为一种控制手段,通知企业将其上面的调节项目补记在帐上。比如,银行代企业收到一张应收票据,但企业尚未将这笔现金收入记账。实际上,只有当企业收到银行余额调节表时,他才知道这笔现金收入。

例 4-7: 银行余额调节表(请参照点 4-6)

面板 A——调节项目



1. 在途存款, \$1,591.63。
2. 银行错误, 银行余额增加\$100。
3. 未兑现支票: 337号, \$286; 338号, \$319.47; 339号, \$83; 340号, \$203.14; 341号, \$458.53。
4. EFT租金收入, \$904.03。
5. 银行托收\$2,114, 包括利息收入\$214。
6. 银行存款利息收入\$28.01。
7. 企业错误, 企业账余额增加\$360。
8. 银行手续费\$14.25。
9. 来自L. Ross的NSF支票\$52。
10. 通过EFT付保险费\$361.00。

面板 B—— 银行余额调节表

商业调查公司
银行余额调节表
20X1年1月31日

银行帐		企业账	
1月31日余额	\$5,931.51	1月31日余额	\$3,294.21
加:		加:	
1.1月30日在途存款	1,591.63	4.EFT租金收入	904.03
2.银行错误更正: 商业调查协会 支票错记在公司户上	100.00	5.银行代收应收票据, 包括利 息收入\$214	2,114
	7,623.14	6.银行存款利息收入	28.01
		7.企业错误更正: 第333号支 票多记	360
			6,700.25
减:		减:	
337号...\$286.00		8.银行手续费...	\$14.25
338号...\$319.47		9.NSF支票 ...	52.00
339号...\$ 83.00		10.通过EFT付保险	361.00
340号...\$203.14			(427.25)
341号...\$458.53	(1,350.14)		
调节后余额	\$6,273.00	调节后余额	\$6,273.00

金额一致

根据例 4-7 中的调节项目, 商业调查公司做了以下分录。所有分录都注明日期 1 月 31 日, 使那一天的现金余额正确。圆括号中的数字与例 4-7 中调节项目的标号一致。

01/31(4)	现金		904.03
	租金收入		904.03
	收到每月租金。		

资产 = 负债 + 股东权益 + 收入
 904.03 = 0 + 904.03

01/31(5)	现金		2,114.00
----------	----	--	----------



	应收票据		1,900.00
	利息收入		214.00
	银行代收应收票据。		
	<u>资产 = 负债 + 股东权益 + 收入</u>		
	+2,114.00=	0	+ 214.00
	-1,900.00		
01/31(6)	现金	28.01	
	利息收入		28.01
	银行存款利息收入。		
	<u>资产 = 负债 + 股东权益 + 收入</u>		
	28.01=	0	+ 28.01
01/31(7)	现金	360.00	
	应付账款—布朗公司		360.00
	第 333 号支票错误更正。		
	<u>资产 = 负债 + 股东权益</u>		
	360.00=	360.00 +	0
01/31(8)	杂项费用	14.25	
	现金		14.25
	银行手续费。		
	<u>资产 = 负债 + 股东权益 - 费用</u>		
	-14.25=	0	- 14.25
01/31(9)	应收账款 — L. Ross	52.00	
	现金		52.00
	银行返还的NSF支票。		
	<u>资产 = 负债 + 股东权益</u>		
	+52.00=	0	+ 0
	-52.00		
01/31(10)	保险费用	361.00	
	现金		361.00
	月付保险费。		
	<u>资产 = 负债 + 股东权益 - 费用</u>		
	-361.00=	0	- 361.00

注释：杂项费用是银行手续费的借方，因为手续费没有特别的费用账户对

第九条分录需要解释。商业调查公司在知道 L.Ross 的\$52 支票无法兑现时，商业调查公司仍有向 Ross 的应收款，公司借记应收账款-L.Ross 并继续设法向他收款。

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

思考

银行对账单余额为\$4,500，包括手续费\$15,利息收入\$5,NSF 支票\$300。在途存款\$2,100；未兑现支票\$575。记账员将一张\$125的支票错记为\$152于应付账款账户中。

1. 调整后账户余额是多少？
2. 调整前企业现金账余额是多少？
3. 请准备银行余额调节表中项目的调整分录。

答案

1. \$5,125 (\$4,500+\$1,200-\$575)
2. \$5,408 (\$5,125+\$15-\$5+\$300-\$27)。调整后企业现金账和银行余额相等。答案可以将上述调整反向进行。
3. 杂项费用 15
 现金 15
 现金 5
 利息收入 5
 应收账款 300
 现金 300
 现金 27
 应付账款 27

经理和所有者如何使用银行余额调节表

正如下面例子所述，银行余额调节表对于企业经理或所有者来说是一个十分有利的控制手段。

Randy Vaughn 是休斯敦的一名注册会计师。他拥有几处公寓，由其姑妈管理。他很忙，几乎没有时间过问这几处公寓。他的姑妈负责签署租赁合同、每月收取租金支票、安排保管和维修工作、雇佣和解雇员工、填写支票、准备银行余额调节表。总之，她负责一切。这种权利集中于一人的行为对内部控制是很不利的。Vaughn的姑妈可以偷窃钱物，而作为一名注册会计师，他十分清楚这种可能性。

Vaughn 很相信他的姑妈，因为她是家族中的一员。但同时，对于她的管理工作，他也执行一些松散的控制。比如，Vaughn 定期拜访他的公寓，视察维修是否尽职；他询问租户们设备工作是否正常，他们的问题是否被重视。这些措施形成了一定程度上的控制。

为了控制现金，Vaughn 使用银行对账单和银行余额调节表。他偶尔会检查他姑妈准备的银行余额调节表，这样就能很快看出他的姑妈是否为自己填写支票。通过检查每张支票，Vaughn 建立了对现金支付的控制。

Vaughn 有一个简单的控制现金收入的方法。他知道公寓房间的占用水平和每月的租赁费，将出租公寓的间数的，如 20，乘以月租金（平均\$500 每间），就得出预期月租金收入\$10,000；把\$10,000 和银行对账单对应，Vaughn 就可以知道他的钱是否都到了他的账户中。

如果他的姑妈偷了钱并通过操纵银行余额调节表来掩盖其行为，Vaughn 就会知道。为了使他的姑妈时刻警觉，Vaughn 会让她知道他会定期检查她的工作。

请参照点 4-8

请参照点 4-9

这些控制行为对于小企业来说都是十分重要的。因为他们往往都只有少数几个员工，职权分配不清。但经理和所有者必须能够检查和控制企业的运作，否则资产就会流失，正如在我们本章中提到的 Grant LeForge & Company.

半章复习

复习题



光华人
向上的精神

www.gsmer.net

Bain 公司 20X3 年 2 月 28 日的现金帐如下：

现金			
2 月 1 日	余额 3,995	2 月 3 日	400
6 日	800	12 日	3,100
15 日	1,800	19 日	1,100
23 日	1,100	25 日	500
28 日	2,400	27 日	900
2 月 28 日	余额 4,095		

Bain 公司于 20X3 年 2 月 28 日收到了银行对账单。(负数以括号来反映):

20X3 年 2 月银行对账单

期初余额		\$3,995
存款：		
2 月 7 日	\$ 800	
15 日	1,800	
24 日	1,100	3,700
支票(每日总额)：		
2 月 8 日	\$ 400	
16 日	3,100	
23 日	1,100	(4,600)
其它项目：		
手续费		(10)
自 M.E.Crown 的 NSF 支票		(700)
银行代收应收票据		1,000*
EFT—月租金费用		(330)
存款利息		15
期末余额		<u>\$3,070</u>

*包括利息\$119。

附加信息：Bain 公司将所有现金收入都存入银行，所有现金付款都通过支票完成。

要求

1. 准备 Bain 公司 20X3 年 2 月 28 日银行余额调节表。
2. 过调整分录。

答案

1.

BAIN 公司 银行余额调节表 20X3 年 2 月 28 日

银行：

20X3 年 2 月 28 日余额

\$3,070

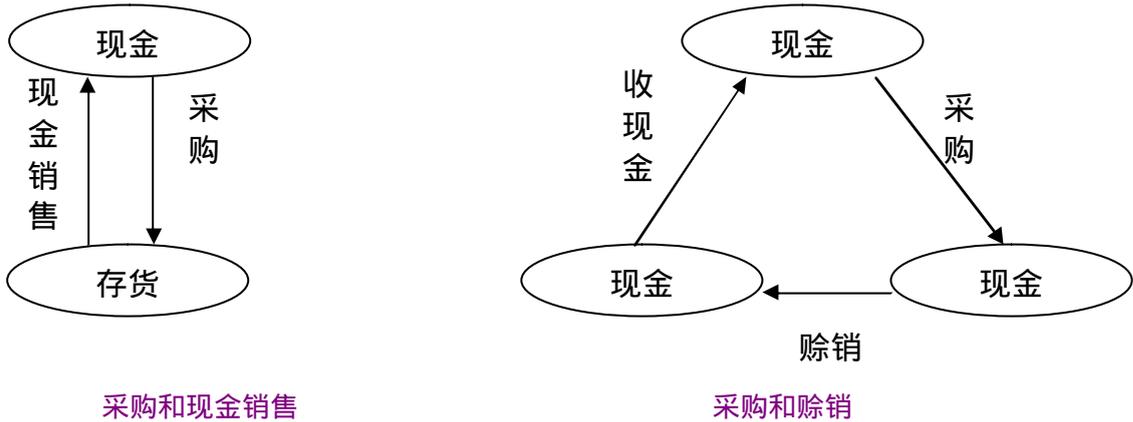


加：2月28日在途存款		2,400	
		<u>5,470</u>	
减：未兑现支票 2月25日(\$500), 2月27日(\$900)		(1,400)	
20X3年2月28日调整后余额		<u><u>\$4,070</u></u>	
企业：			
20X3年2月28日余额		\$4,095	
加：银行代收应收票据，包括利息\$119 存款利息		1,000 15	
		<u>5,115</u>	
减：手续费		\$10	
NSF支票		700	
EFT租金费用		330	(1,040)
20X3年2月28日调整后余额		<u><u>\$4,070</u></u>	
2.			
0	现金	1	
2/28		,000	
	应 收		8
	票 据		81
	利 息		1
	收 入		19
	银行代收应收票据。		
28	现 金	1	
		5	
	利 息		1
	收 入		5
	银行存款利息收入		
28	杂 项	1	
	费 用	0	
	现 金		1
			0
	银行手续费。		
28	应 收 账 款 —	7	
	M.E.Crown	00	
	现 金		7
			00
	银行返还 NSF 支票。		
28	租 赁	3	
	费 用	30	
	现 金		3
			30
	月利息费用。		

企业的运营周期

像 Lands' End、Toys “ ” US、Macy’s 这样的公司购买存货，销售商品给客户，将所得用于购买更多的存货，重复循环。例 4-8 用图表显示了现金销售和赊销的循环。对现金销售来说，循环是从现金到存货(其购买是为了进一步的销售)，在企业经营中，经理们总是试图缩短这个周期，使现金流动加快。存货销售和收款越快，企业的利润越高。

例 4-8：企业运营周期



现金管理

现金管理需要保持平衡。Lands' End、Toys “ ” US、Macy’s 公司必须有足够的现金付款，否则它们就会破产。但现金是一种相对价值低的资产。比起把钱放在银行里，Toys “ ” US 公司通过投资存货会获得更多的收入。因此，公司都设法保持其现金流动，如例 4-8 中所示。

公司使用许多方法来管理其现金。在这一部分，我们将讨论其中的一些方法。

加速赊销现金回收

像 Sony, Eastman Kodak, Fisher-Price(玩具制造商)这样的制造商将它们大部分的存货卖给零售公司。请考虑 Fisher-Price 公司对 Toys “ ” US 公司的赊销。因为 Fisher-Price 公司在销售时未收到现金，他都会设置一个应收账款科目，下设许多子科目。Fisher-Price 公司的所有客户的应收款总额和公司总账中应收账款科目的余额相等，如例 4-9 所示。

像许多公司一样，Fisher-Price 公司使用应收账款科目来追收客户款。例如，假如 Kmart 未付款，Fisher-Price 公司就会做下面的分录。

例 4-9：Fisher-Price 公司应收账款记录

总账		应收账款明细账							
<table border="1"> <tr><td>现金</td></tr> <tr><td>余额</td></tr> <tr><td>XX</td></tr> </table>		现金	余额	XX	<table border="1"> <tr><td>KMART</td></tr> <tr><td>余额</td></tr> <tr><td>1,000</td></tr> </table>		KMART	余额	1,000
现金									
余额									
XX									
KMART									
余额									
1,000									
<table border="1"> <tr><td>应收账款</td></tr> <tr><td>余额</td></tr> <tr><td>1,800</td></tr> </table>		应收账款	余额	1,800	<table border="1"> <tr><td>TARGET</td></tr> <tr><td>余额</td></tr> <tr><td>300</td></tr> </table>		TARGET	余额	300
应收账款									
余额									
1,800									
TARGET									
余额									
300									

↑



	Toys “ ” US
	余 额
	500
→ 总 额	
	1,800

为加速现金的回收，企业为客户提供了现金折扣，以促进他们在一个特定的时间段内付款，一般是10天。信贷条件“2/10 n/30”是很普遍的，它代表如果客户能在商品出售后10天内付款，就可以享受2%的折扣；否则，卖方期待买方在30天内付全额款。

假设 Fisher-Price 于 8 月 4 日卖给 Toys “ ” US 价值\$50,000 的商品。如果信贷条件为 2/10 n/30，而 Fisher-Price 在 8 月 14 日还款。Fisher-Price 将记录销售和收款如下：

8 月 4 日	应收账款—Toys “ ” US	50,000	
	销售收入		50,000
	除销。		

$$\text{资产} = \text{负债} + \text{股东权益} + \text{收入}$$

$$50,000 = 0 + 50,000$$

8 月 14 日	现金(\$50,000*0.98)	49,000	
	销售折扣(\$50,000*0.02)	1,000	
	应收账款—Toys “ ” US		50,000
	收现金。		

$$\text{资产} = \text{负债} + \text{股东权益} - \text{对方收入}$$

$$+49,000 = 0 - 1,000$$

$$-50,000$$

在这笔交易中，Fisher-Price 收到了现金\$49,000。客户有\$1,000的折扣，使 Fisher-Price 净销售收入减少至\$49,000。折扣是记在一个叫“销售折扣”的账户中，作为销售收入的减项。作为一个反向账户，销售收入减销售折扣得出净销售额。

10 天 2%的折扣推至全年就是大概 37%的年利率，这足以刺激客户加快付款。但为什么像 Fisher-Price 这样的公司愿意提供这么多的折扣呢？因为，正如俗话说：“一鸟在手胜于两鸟在林”。能迅速得到现金，销售者就可以避免现金短缺及相应的昂贵的借款需求；销售者还可以避免以后追款。第五章我们会更详细地讨论应收账款。

目标 4：运用内部控制于现金收款中

现金收款的内部控制

现金收款的内部控制确保所有现金都存在银行中，且公司的会计记录是准确的。有许多企业是通过柜台交易或邮寄形式收到现金。每一种现金收款的方式都需要不同的安全措施。

柜台交易收款。销售点终端（即收银机）为商店提供对现金收款的管理控制。想想 Macy’s 商店：首先，安置终端使客户能够看到出纳输入电脑的数额。公司政策要求有一张收款凭证以确保每笔销售都被收银机记录。

第二，现金抽屉只有当销售员输入密码后才能被打开，且机器要记录每一笔收入和现金交易。在每天结束的时候，经理通过比较现金抽屉里的金额和机器当天的销售记录来检查现金。此步骤帮助克服员工的偷窃行为。为了安全的原因，员工不能接近每天的现金收款会计帐。

在每天结束时，出纳或其他有现金处置权的员工将现金存入银行。现金收款的会计记录以电子方式进入会计处，作为会计记账的基础。定期经理定点的检查也可以防止偷窃。

请参照点 4-10

邮寄方式收款。所有寄来的信件都要由信件室的员工打开。这个人要把收到支票的金额与所付汇款单（就是那张列示支票金额的纸）上的金额相对比。如果汇款单未收到，信件张并把每笔收入的金额填入控制带。在每天结束时，控制带要交给一名负责人核查。现金收据要交给出纳，出纳再加上以柜台交易方式收到的款，一起存入银行。

对于信件室员工是第一个处理邮寄现金收据这一要求，它能确保职权的分离。如果信件室员工处理现金收据，那么他们就很容易隐瞒偷窃。

信件室员工之后再吧汇款单交给会计处。他们为现金账簿和客户账的录入提供数据。作为最后一步，总会计师将一天内现金收款的三笔记录相核对：

- 从信件室收到的控制带总数；
- 从出纳处得到的银行存款总数；
- 从会计部得到的借记现金的总数。

许多企业都使用锁箱系统来区分现金职责和建立对现金收款的控制。因为公司员工不能直接接触进来的现金，因此对现金的内部控制就增加了。此外，因为现金能够立即为企业服务，锁箱系统提高了效率。

例 4-10 总结了对现金收款的所有控制。

例 4-10：现金收款的内部控制

内部控制因素	现金收款的内部控制
有竞争性的、可信的、有道德感的员工	公司小心地屏蔽有不好人格特征的员工。公司也要花大量的钱来培训员工。
职责分配	出纳、出纳管理员、现金会计要由不同的员工来担当。
适当授权	只有被授权的员工，如部门经理，才能提供客户特权、签一定金额以上的发票收据、允许客户先卖后付。
职权分离	出纳和信件室员工不能接近会计帐。管现金账的会计人员也不能接触现金。
内部和外部审计	内部审计师检查公司交易以确保符合管理政策。外部审计师检查现金收款的内部控制来决定会计系统是否产生有关收入、应收款和其他有关现金收款的项目的准确数值。
文件和记录	客户收到收据作为交易记录。银行对账单列示了现金收款，它们需要和企业账（存款单）对比后调节。客户通过邮寄方式付款的都有一张汇款单注明汇款金额。
电子和电脑控制	收银机进行交易记录。每天的收款和客户的汇款单和存款单相核对。
其它控制	出纳都是相结合的。现金被存放于保险柜和银行中。雇员们的工作都是轮换的，并被要求必须休假。

目标 5：运用内部控制于现金付款中

对现金付款的内部控制

对现金付款的控制至少和对现金收款的控制一样重要。

对以支票付款的控制

通过支票付款是对现金的一个重要控制。首先，支票提供了一个付款的性，支票必须由可授权人签字，因此，每笔通过支票进行的付款都会引起管前，经理必须要知道有关支持付款的证据。

为了解释对现金付款的内部控制，假设企业正在购买为销售用的存货。我们叫要看看导致最终现金付款的全过程。

采购控制。采购过程，如例 4-11 所示，在销售部确认对商品的需求并准备了采购申请(申请单)时开始。另有一个采购部负责确定最好的商品，然后给供货商，即外部提供所需商品的公司，寄采购单。当供货商将指定商品运到指定位置时，供货商同时寄出发票，或账单，来确认需要付款数。

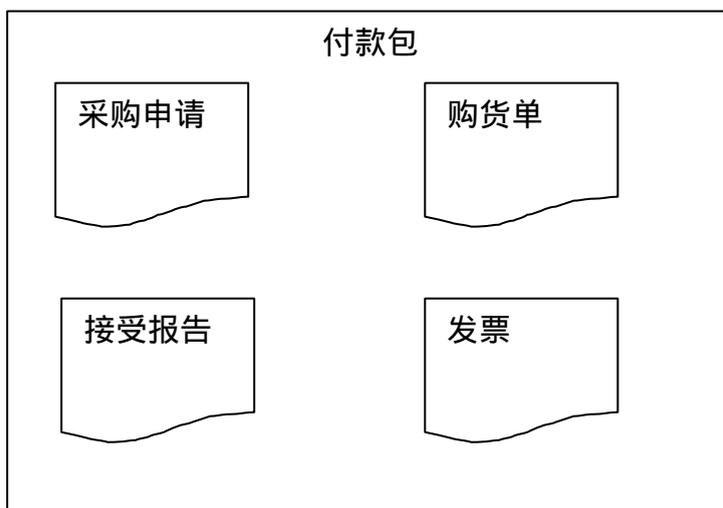
请参照点 4-11

当商品到达时，收货部检查货物有否损害并在一张被称为 **收货单** 的文件上列示收到的货物。会计部收集所有前述的文件，检查他们是否正确并一致，然后将这个所有文件汇集成的 **付款包** 交给相应的负责人来签字和付款。付款包包括发票、接受报告、购货单和购货申请，如例 4-12 所示。

例 4-11：购货过程

商业文件	负责部门	递送到
采购申请(采购单)	销售部	采购部
购货单	采购部	销售所需商品的外部公司(供货商或卖主)
发票(账单)	销售所需商品的外部公司(供货商或卖主)	会计部
接受报告	收货部	会计部
付款包	会计部	签署支票的负责人

例 4-12：付款包



付款核准控制。在核准付款之前，总会计师和财务主管要检查一系列的交易以确定会计部已经实施了以下的控制：

1. 发票和购货单的复印件和购货申请相比较，以确保企业只对其采购的商品付款。
2. 发票和收货报告相比较，以确保只对实际收到的商品付款。
3. 发票计算是否准确已被验证。

为避免文件变更，有些企业使用不可更改的墨水笔来在支票上填金额。在付款后，支票签字人在付款包上打一个孔，孔代表发票已被支付；它还能防止不诚实的员工重复使用付款文件。

信息技术正在许多企业简化现金付款步骤。例如，德勤会计师事务所就正
统。例 4-13 总结了现金付款的内部控制。

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

例 4-13：现金付款的内部控制

内部控制因素	现金收款的内部控制
有竞争性的、可信的、有道德感的员工	现金付款被委托给高级员工，大额付款则由财务主管或副财务主管负责。
职责分配	特定员工来批准购货付款文件；经理检查批注，然后签署支票。
适当授权	大额支出必须由高级经理或董事会授权，以保证和组织目标相一致。
职权分离	电脑操作员和其他经手支票的员工不能接近会计帐。管现金账的会计人员也不能接触现金。
内部和外部审计	内部审计师检查公司交易以确保符合管理政策。外部审计师检查现金付款的内部控制来决定会计系统是否产生有关费用、资产和其他有关现金付款的项目的准确数值。
文件和记录	供货商发出支票要求付款。银行对账单列示了现金付款(支票和EFT 付款)，它们需要和企业账对比后调节。支票按付款的顺序来编号。
电子和电脑控制和其它控制	空白支票被放在保险柜中，由无会计职权的负责的员工管理。支票上的金额由机器用不可更改的墨水写上。已付款发票要被打孔来避免重复支付。

控制零用金

如果一家企业的经理打的费用、购买软盘、或寄邮件都填支票的话，就会很不经济且很费时。因此，企业通常会保留一小部分现金来支付。这部分现金被称为零用金。

零用金资金保持一个特定的金额，一张那么大数额的支票就会发出至零用金账户。假设在 2 月 28 日，企业决定建立一个\$200 零用金账户，零用金保管人就会兑现这张支票，并把所有的支票和硬币都放在这个现金盒、保险箱或其他装置中。

对每笔零用金支出，保管人都要准备一张零用金单据，如例 4-14 中所示。控制手段包括：在零用金单据上注明填写日期、使用目的、收款人姓名、借方金额和付款金额。

零用金中剩余的现金总额和零用金单据的金额总数之和应为零用金的期初额，在这里是\$200。零用金账户在任何时候总保持\$200。由资金支持(现金加零用金单据)，零用金总保持这个水平，这是预付款系统的特征。预付款系统的控制特点就是它清楚地反映了保管人应负责的金额。

例 4-14：零用金单据

零用金单据	
日期	20X4年3月25日
金额	\$23.00
支付原因	购买磁盘盒
借方	办公设备提供商，账号. 145
收款人	Louis Wright
号码	47
零用金保管人	WAR

目标 6：使用预算来管理现金

使用预算来管理现金

在预算的帮助下，经理们得以控制他们的公司。预算是一个计划的定量表达，以帮助经理去调整企业的活动。在整个预算过程中，现金收到最多关注，因为所有交易最终都要影响现金。

例如，MCI 如何决定何时去投资数百美元于新的无线电通讯？公司如何决定投入多少？是否需要借款，或者 MCI 能否用内部产生的现金去资助购买？同样的，采取什么步骤才能让你决定花多少钱在教育上，在小车上，或是在房产上？所有这些抉择在一定程度上都取决于现金预算提供的信息。

一个现金决算能帮助一家公司通过对未来的一段时间内计划其收付款来管理公司的现金。为未来做准备，企业就必须决定它需要多少现金，然后决定是否其经营会带来它所需要的现金。为准备未来所需现金，经理们要执行以下步骤：

1. 从期初企业现金余额入手，期初余额告知我们上期还剩多少现金。
2. 加上预算现金收入，减去预算现金支出。这是预算部分最具挑战性的项目，因为经理必须预测预算期间内所有交易的影响，包括：
 - a. 收入和费用交易(在损益表里反映的运营活动)
 - b. 获取资产和销售交易(在现金流量表里反映的投资活动)
 - c. 负债和股东权益交易(在现金流量表里反映的财务活动)
3. 期初余额 + 预期收入 - 预期付款 = 期末预期现金余额
4. 将预期现金余额与预算期末现金余额相比较，经理们清楚为保持企业运营所需的最少现金量(即预算额)。如果有多余现金，他们就会去投资；如果预期现金余额低于预算余额，公司就需要取得额外的财政援助来达到所需现金余额。

预算期间可以是经理们想要的任何时间段。大公司使用每日现金预算，因为涉及现金的数额是这么重大以至于一个小小的错误就会导致上百万美元的利息费用或利息收入的损失。有许多公司每周或每月定期做现金预算。每年的预算只是每天、每周、每月的简单汇总。

例 4-15 是 The Gap 公司的一个截止至 20X2 年 1 月 31 日现金预算的例子。仔细学习它，因为在你的工作和个人事务中，你可能就会用到这样一个现金预算。

例 4-15：现金预算

The GAP 公司	
现金预算表(假设)	
截至 1 月 31 日的一年	

	单位：百万
(1) 20X1 年 2 月 1 日现金余额	\$ 202.6
预计现金收入：	
(2) 从客户处收款	2,858.3
(3) 利息和投资股利	6.2
(4) 商店固定设备销售	4.9
	3,072.0
预计现金支付：	
(5) 购买存货	\$1,906.2
(6) 运营费用	561.0
(7) 现存商店扩充	206.4
(8) 开新店	344.6



(9) 长期贷款支付	148.7	
(10) 支付股利	219.0	3,385.9
(11) 新投资之前可用(所需)现金		(313.9)
(12) 20X2年1月31日预算现金余额		(200.0)
(13) 额外投资可用现金, 或(所需新融资)		\$ (513.9)

就像现金流量表一样, 现金预算也有现金收款和现金付款的部分。然而, 预算是在交易期间之前准备的, 而现金流量表是在交易发生后再反映其影响。同时, 现金预算可以采取任何能帮助经理做决策的形式。因为现金预算是一个内部文件, 它只被企业的经理使用, 因此它不是公认会计准则规定所必需的。

例 4-15 中 The Gap 公司的假设现金预算以 202.6 百万美元开始 (第一行), 比公司预算现金余额 200 百万美元(第十二行)多 2.6 百万美元。预算现金收入和支付的影响会导致公司新增融资的需求。请看为扩充现存商店预算需要 206.4 百万美元(第七行), 开新店预计需要 344.6 百万美元(第八行)。没有这些投资项目, The Gap 公司就不需要额外的现金。但为了保持竞争性, 像开新店和商店扩充这样的长期投资是需要的。

假设 The Gap 公司的经理需要保持至少 200 百万美元现金余额 (第十二行)。因为企业本年的活动预计使其现金余额为-313.9 百万美元(第十一行), The Gap 公司的经理就需要融资 513.9 百万美元(第十三行)。现金预算的第十一行列明了可用现金或所需现金; 第十二行列明了在任何时候需保持的最低现金余额; 第十一行加上第十二行就得到了新的需融资额。

现金预测提供信息从而帮助经理们有序地安排融资。有了现金, The Gap 公司就可以扩充其商店, 寻找新的商品使顾客能返回。而一旦没有了这些用以投资的现金, The Gap 公司就无法和 The Limited Macy's 及其它公司竞争。

请参照点 4-12

请参照点 4-13

资产负债表上现金的报告

在大多数公司的资产负债表上, 现金都是流动资产的第一项。即使是很小的公司, 都会有好几个银行账户, 但会计上通常的做法是: 将所有的现金数加总放在资产负债表里一个叫“现金及现金等价物”的科目下。现金等价物包括流动资产, 如定期存款、存款单(它是一个存款利息账户, 在短期内可以撤销而无需罚金)。虽然它们的流动性没有现金强, 但它们也足以与现金一起被共同反映。例如, Intel 公司, 奔腾家族处理器的制造商, 最近公布了其资产负债表如下:

<p>Intel 公司 合并资产负债表(部分) 19X5 年 12 月 31 日, 19X4 年 12 月 31 日</p>
--



	19X5	19X4
单位：百万		
资产		
流动资产：		
现金及现金等价物	\$1,463	\$1,180
短期投资	995	1,230
应收账款	3,116	1,978
存货	2,004	1,169
其他流动资产	519	610
流动资产合计	\$8,097	\$6,167

Intel 公司关于财务报表的解释显示了公司如何定义现金等价物及其投资：

合并报表的解释

投资：原始到期日为三个月或三个月以内的高度流动性投资被称为现金及 3 个月但小于 1 年的投资被称为短期投资。

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

道德与会计

一篇华尔街日报上的文章引用一位在俄罗斯的年轻企业家的话来说明他通过违反法律而走在了商业的前面。他说道：“老年人有一个道德问题，在我看来那就是他们都有道德。”相反的，通用电气前主席 Roger Smith 先生说：“非常简单，好的企业都进行有道德的行为”因为欺骗不可能长久。上述哪一种说法是对的呢？答案是后者，因为首先也是最重要的，展示好的道德品质是一件正确的事；第二，不道德的行为反过来会危害你。

公司和职业道德条例

许多大公司都有道德条例来鼓励其员工履行有道德的和负责的行为。然而，一系列空泛的行为准则也许不能具有针对性地发现错误的行为，而一张列示有应该做什么不应该做什么的单子或许会导致“只要没有特别说明禁止就是对的”的错误观点。此类问题没有简单答案，但多数公司都不能容忍其员工的不道德行为。正如一位经理所说：“我不能描述出所有的不道德行为，但当我看到它时我知道。”行为条例本身是不够的。高级经理必须在高层维持一种高度道德的气氛，这种气氛必须通过管理层语言和行向来稳步加强。

会计人员有额外的激励去道德行事。作为职业人员，他们被期待要具有比普通社会要求更高的行为准则。为什么呢？因为他们从事商业活动的全部依赖于他们的信誉。大多数独立会计人员都是美国注册公共会计师协会(AICPA)的成员，他们必须要遵守 *AICPA 职业行为准则*。从属于管理会计协会的会计人员受 *管理会计人员道德行为标准* 的约束。这些条例为其成员的行为提供了标准。不可接受的行为会导致被从组织内开除，这种惩罚足以使被惩罚者难以在会计界立足。

有关 *管理会计人员道德行为标准* 的进一步讨论，请参见第一章第六页。

目标 7：衡量道德判断在企业中的作用

会计中的道德问题

在许多情况下，道德选择是很清晰的。例如，偷钱是不合法的和不道德的。在我们本章开头的故事

中，出纳的行为导致他入狱。而在其它事件中，选择往往更难。但是，在每一种情况下，道德判断都会影响一个人的决定：在一个已知的情况下我应该如何行事？下面我们来考虑会计中的三个道德问题。其中前两个较容易解决，而第三个要难一些。

情况 1：Sonja Kleberg 正在准备一位客户的所得税，这位客户这一年的经营状况特别好，收入所得高于期望值。在 1 月 2 日，客户付报纸广告费并让 Sonja 将此笔费用回溯至上一年度，由此导致的抵扣税使客户在去年的受益多于今年的受益：回溯导致去年的费用增加，应税收入减少，应缴税金减少。1 月 2 日与 12 月 31 日虽然只差 2 天，但两者的性质截然不同，并且这位客户对 Kleberg 很重要。她应该怎么做？答案是：她应该拒绝客户的要求，因为这笔交易发生在新一年的 1 月。如果 Kleberg 在会计记录中回溯此笔交易，有什么内部控制手段能够证明 Kleberg 的行为是不道德的？答案是一个美国国税局(IRS)审计、文件及会计记录：付款日期能够证明此笔费用发生在 1 月而非 12 月。

情况 2：Jack Mellichamp 的软件公司欠美国银行\$40,000。贷款协议要求 Mellichamp 的公司保持 1.5 或更高的**流动比率**(流动负债除以流动资产)。此时已接近年底，银行会在下一年的年初审查 Mellichamp 公司的状况。公司目前的流动比率是 1.4，与其贷款协议上的保证有差异。Mellichamp 可以通过在年底前偿付一些流动负债是流动比率增至 1.53。这样做是否合乎道德？答案是，因为这种行为是一个真正的商业交易。但偿付负债却只是一个延期策略。公司可以暂时拖延债权人，但时间会检验一家企业是否会改善其潜在的运营状况。

有关**流动比率**的讨论，请参见第三章第 138 页。

情况 3：Emilia Gomez 是民主党的一名会计，她发现她的主管 Myles Packer 外国居民募集捐款是不合法的，但 Packer 却将它们记录为合法捐款。此类错误清楚。Gomez 不知应该如何做，她知道 Packer 会评价她的工作情况，而最 Gomez 到底应该怎么做？她不清楚，但她可以参考第 196 页上的决策方针特点框架。

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

请参照点 4-14

道德和外部控制

对大多数的道德问题还有另外一个尺度：外部控制，即和公司相互作用的外部人员定制的企业行为准则。例如，在情况 1 中，Sonja Kleberg 可能会屈服于客户的要求而去回溯广告费用，但这种行为既是不诚实的又是不合法的。当企业和税务当局接触时外部控制就会出现，对 Kleberg 的客户进行的美国国税局(IRS)审计就会揭示出秘密。

在情况 2 中，Jack Mellichamp 和贷款给他的软件公司的银行的关系导致了外部控制的产生。只要贷款协议生效，公司就必须要保持 1.5 或更高的流动比率。偿付流动负债来改善其流动比率只能短期内解决 Mellichamp 的问题。从长期来看，他的企业必须要通过运营产生更多的流动资产。几乎可以肯定的是，他的企业在未来还要借款并会面临相同的贷款限制。如果经理们希望成功，注重于长期策略将是明智的方法。

在情况 3 中，美国法律及其通过美国法律系统(负责活动经费)的执行产生了最基本的内部控制。活动捐款属于公共信息，早晚公众会知道民主党接受了一笔非法活动捐款。

为了民主党的利益，最好的解决方法是：尽快承认并更正其错误，归还非法所得给捐赠人。此类情况会导致更严格的控制，从而防止组织再犯相同的错误。这就是为什么组织都有行为条例的原因，正如 Roger Smith 所说：“好的企业都进行有道德的行为。”

思考

你能否识别本章开头故事中的外部控制？它是如何强加纪律于出纳身上的？

答案

外部控制是 Grant LeForge 每月送交客户的报告。当客户看到他们的账户余额在每月报告中被低报时，他们会打电话去问个究竟。Steve Lane 一定已经花了不少时间去解释客户账户上的零余额 (out-of-



光华人
向上的精神

www.gsmer.net

balance)。迟早他就会被抓住。这就是外部控制如何起作用的。

3. 选择是什么？

3. 指出可供选择的方法。对Emilia Gomez来说，有三个选择：(a) 报告错误给Packer；(b) 报告错误给Packer的老板；(c) 什么都不做。

4. 谁参与其中？

4. 确定参与的人。本例中可能涉及到的人有Gomez、Packer、民主党、会观察到Gomez的同事。

5. 可能的结果是什么？

5. 评估可能的结果。

(a) 如果Gomez报告错误给Packer，他有可能惩罚她，或因为她的细心工作而奖励她。报告错误会保持她的诚实性并有可能把钱归还给捐赠者。但错误被公布于众的同时民主党也会蒙受耻辱。

(b) 如果Gomez报告错误给Packer的老板，而非Packer本人，她会保持她的诚实性，但她和Packer的关系一定会变得紧张，他们未来也有可能很难一起工作。Gomez或许会因为细心工作而受到奖励。但如果Packer和他的老板串通来记录活动捐赠，Gomez就会被惩罚。如果错误被更正且外部已知，民主党将会蒙受耻辱。其他关注此事的人也会受此结果影响。

(c) 如果Gomez什么都不做，她会避免和Packer或他的老板冲突。他们可能会发现错误，也可能不会发现。如果他们发现了错误，他们可能会更正它，也可能不会更正。所有人都有可能批评Gomez，因为她没有告诉他们这个错误。她的同事们有可能了解此事，也有可能根本不知。

6. 我应该怎么做？

6. 作决定。很难有最好的选择。Gomez必须要将此事对不同人的影响和她自己的良心相衡量。即使这个框架未提供一个简单的决策，它也确定了一些相关因素。Gomez应该报告这个错误。普遍来说，Packer应该是第一个被联系的人。如果Packer没有诚实行事，Gomez应该通知Packer的老板。高级管理层应该保护准确消息的报告者，无论消息是好是坏。

本章结尾

复习用综合题目

光华人
向上的精神

假设百事公司有以下情况：20X3 年年末百事公司总资产为 \$24,000,000,000。20X3 年 12 月 31 日，百事公司应付款为 \$17,000,000,000，www.gsmer.net \$6,600,000,000。20X3 年年末，百事公司财务主管 Bob Detmer 正在准备下一年的预算报告。

Detmer 期望百事公司 20X4 年从客户处收回应收款 \$26,400,000,000，从投资中取得利息收入 \$90,000,000。百事公司预计花 \$12,500,000,000 购买存货，\$5,400,000,000 于运营费用。为保持竞争性，百事公司打算花 \$2,200,000,000 升级生产设备，\$320,000,000 购并其他公司。百事公司还打算以大约 \$300,000,000 的价格卖掉旧资产并从中回收现金 \$220,000,000。因为百事公司确实希望在 20X4 年盈利(预计为 \$1,800,000,000)，所以公司打算在年内付 \$550,000,000 的股息。最后，公司期望除了 20X3 年剩下的流动负债以外，再付清 \$1,200,000,000 长期负债。

由于 20X4 年公司打算提高经营活动水平，Detmer 的预算中的现金余额最少为 \$330,000,000。

要求

1. 为保持其现金余额不低于 \$330,000,000，百事公司 20X4 年应该借多少款？请准备 20X4 年现金预算表来回答这个重要问题。
2. 假使认为公司需要借款 \$2,160,000,000。但百事公司可以通过延迟一笔现金付款至 20X5 年或更晚来避免借款。考虑这一条件，并说明为什么延迟付款是不明智的。
3. 为使现金预算和现金流量表发生联系，假设百事公司 20X4 年的交易与预期一致。请准备百事公司 20X4 年现金流量表。

答案

1.

百事公司
现金预算
截止至 20X4 年 12 月 31 日

单位：百万

(1) 20X3 年 12 月 31 日现金余额		\$ 230
预计现金收入：		
(2) 从客户处收款		26,400
(3) 利息收入		90
(4) 销售资产所得		220
		26,940
预计现金支付：		
(5) 购买存货	\$12,500	
(6) 运营费用	5,400	
(7) 生产设备升级	2,200	
(8) 购买其他公司	320	
(9) 支付股利	550	
(10) 支付长期贷款及其他负债 (\$1,200 + \$6,600)	7,800	(28,770)
(11) 新融资之前可用(所需) 现金		(1,830)
(12) 20X4 年 12 月 31 日预算现金余额		(330)
(13) 额外投资可用现金，或(所需新融资)		\$ (2,160)

2. 百事公司可以通过延迟付一笔用于升级生产设备的现金 \$2,200,000,000 来避免 \$2,160,000,000

的借款。但由于百事公司需要升级生产设备以保持竞争性，导致延迟付款是不明智的。

3.

百事公司 现金流量表 截止至 20X4 年 12 月 31 日

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

	单位：百万
营业活动现金流量：	
收入收现：	
从客户处收款	\$26,400
利息收入	90
成本、费用付现：	26,490
购买存货	\$(12,500)
运营费用	(5,400)
营业活动净现金流量	8,590
投资活动现金流量：	
生产设备升级	\$ (2,200)
购买其他公司	(320)
销售资产所得	220
投资活动净现金流量	(2,300)
融资活动现金流量：	
借款	\$ 2,160
支付长期贷款及其他负债	(7,800)
支付股利	(550)
融资活动净现金流量	(6,190)
现金增加	\$ 100
期初现金余额	230
期末现金余额	\$ 330

学习目标总结

1. 描述一个有效的内部控制系统。一个有效的内部控制系统包括以下特点：有竞争性的、可以依赖的、有道德感的员工；任务明确；适当授权；责权分工明晰；有内部和外部审计；文件和记录；电子的和计算机的控制。许多公司还使用防火拱顶、销售点终端、忠实保险契约、强制假期和工作轮换。有效的计算机内部控制系统必须和好的手工系统有相同的基本标准。
2. 用银行余额调节表作为一种控制方式。银行账户有助于控制和保护现金。企业会使用银行对账单和银行余额调节表来说明现金和银行交易，并适时更新会计记录。
3. 管理和说明现金。经理们通过他们的组织去设法保持现金流量。为了加快应收账款的回收，他们会给那些能够在一个特定期间内付款的客户予以销售折扣。
4. 运用内部控制于现金收款。为了在柜台上控制现金收款，公司通常使用销售点终端，这样客户能够看到这个过程并要求出纳提供收款收据。作为一个额外的控制，机器记录每一笔销售和现金交易。为了控制邮件收款，收件室的员工应打开信，将其中的金额与汇款单上的金额相对比

并准备控制带。由于会计部不能打开信封，因此这是一个基本的职权分离。在一天结束的时候，管理委员会比较当天收款的三笔记录：收件室的控制带、出纳准备的银行存款余额和会计部的借记现金。

5. 运用内部控制于现金付款。为了控制支票付款，公司规定只有当包括有购货申请、购货单、发票（账单）和收货报告（所有文件都须有正确签名）的付款包被准备好时，支票才能被签发。为了控制零用金支出，资金管理者对所有付款都要求有一个完整的零用金单据。
6. 使用预算来管理现金。预算是一个计划的量化表达，它可以帮助经理们去调整企业的活动。为了对未来做准备，公司必须决定它需要多少现金，以及它现在的运营是否能够带来其所需现金。如果不能，公司就要提早准备融资。如果运营可以带来多余现金，公司就可以为其他投资机会。
7. 在企业中衡量道德判断。为了做道德决定，人们通常要做以下六部：(1) 确定道德问题。(2) 确定道德标准。(3) 详细说明可供选择的方法。(4) 确定参与的人。(5) 评估可选择的方案。(6) 做出决定。毕竟，“好的企业都进行有道德的行为”。

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

会计词汇

审计(第页)
银行托收(第页)
银行余额调节(第页)
银行对账单(第页)
预算(第页)
支票(第页)
管理者(controller)(第页)
在途存款(第页)
资金过户电子系统(EFT)(第页)
预付款系统(第页)
内部控制(第页)
存款不足支票(NSF)(第页)
未付清支票(第页)
零用金(第页)

问题

1. 内部控制最基本的目标是什么？为什么它是这么重要？
2. 内部控制是否是可选择的？如果不是，哪部联邦法律影响内部控制程序？内部控制对管理层有什么要求？
3. 确定有效的内部控制系统的的特点。
4. 职权分离可以被分成四部分，它们是什么？
5. 内部控制系统如何被规避？
6. 内部控制系统是否十分安全和完美？当计划和维持这些系统时，最根本的局限在哪里？
7. 简述以下各项如何作为对现金的内部控制手段：银行账户、签名卡片、存款单和银行对账单。
8. 下面单子里的各项是银行余额调节表内的项目，请在下面各项的前面填入与可能的措施相对应的字母：(a) 银行调节项目—增加余额；(b) 银行调节项目—减少余额；(c) 企业调节项目—增加余额；(d) 企业调节项目—减少余额。

_____ 未付清支票
_____ 存款不足支票(NSF)

_____	银行手续费
_____	支票印刷成本
_____	银行错误导致银行余额减少
_____	在途存款
_____	银行托收
_____	未授权客户支票返回
_____	企业错误导致现金余额增加

9. 银行余额调节表的作用是什么？
10. 应收账款记录如何帮助公司管理其现金？提供折扣如何加速现金回收？
11. 现金收银机在内部控制系统中的作用是什么？
12. 描述通过信件来进行现金收款的内部控制过程。
13. 付款包由哪些文档组成？请简述使用付款包以保证付款正确的三个步骤。
14. 请描述预算是如何帮助企业来管理现金的。
15. 假设一个公司有六个银行账户，两支零用金基金和三份一旦需要就可取出的存款证明，那么这家公司有可能在它的资产负债表上反映多少现金余额。
16. 讨论以下这句话的道德含义：“我们的经理知道他们被期待去达到预算利润指标。我们要的是结果，而不是借口。”

光 华 人
向 上 的 精 神

www.gsmer.net

注意的点

- 目标 1. 内部控制描述**
- 注意点 4.1** 内部控制是用来保护资产、鼓励员工服从公司政策、促进运营效率和保证会计记录的准确性的。以上这四个内部控制的目标中哪个最重要？换一种说法，为使公司尚存下去，哪一个目标是内部控制必须完成的？给出你的原因。
- 目标 2. 一个有效的内部控制系统的特点**
- 注意点 4.2** 用你自己的话解释职责分离为什么经常被描述为是为保护资产而设立的内部控制的基础。如果一个人既管资产又负责记账，那么会出现什么结果？
- 目标 2. 一个有效的内部控制系统的特点**
- 注意点 4.3** 回顾从第页开始的有效的内部控制系统的特点，然后确定出现在本章开始处的 Grant LeForge 办事处采取什么步骤（两步即可）就可以阻止其出纳 Steve Lane 偷盗现金，并解释为什么 Grant LeForge 的这些新步骤将会完成目标 2。
- 目标 3. 银行余额调节表**
- 注意点 4.4** 用三个方格和两个箭头来表示下面几项之间的关系：(a) 银行对账单，(b) 银行余额调节表，(c) 会计记录。用箭头来表示数据的流动。
- 目标 3. 确定银行文件中的调节项目**
- 注意点 4.5** 比较第页中表 4-6 的商业调查公司的现金账户和第页中表 4-4 的公司收到的银行对账单。
1. 将现金账户(表 4-6)中的每一笔现金收款追溯至银行对账单(表 4-4)中的银行存款余额。1 月 31 日哪一笔存款为在途存款？给出日期和金额。
 2. 将表 4-6 中现金付款记录里的每一张商业调查公司支票追溯至表 4-4 中的银行对账单。按支票号和金额列出所有未付清支票。
 3. 在途存款和未付清支票应该出现在银行余额调节表的哪一方：银行一方还是企业一方？增加还是减少？
- 目标 3. 准备银行余额调节表**
- 注意点 4.6** Cabletron 公司 5 月 31 日现金账余额为\$1,585，其中包括未付清支票共计\$900，及一笔于 5 月 31 日存入的且未在银行对账单商反映的银行存款\$200。Cornerstone 银行的银行对账单反映 5 月 31 日的余额为\$2,490，其中包括一笔 5 月 31 日由客户直接送至银行的托收款\$250。银行调节表还显示有银行手续费\$20、公司存款利息收入\$10 和存款不足支票\$35。
- 请准备 Cabletron 公司 5 月 31 日的银行余额调节表。
- 目标 3. 从银行余额调节表中记录交易**
- 注意点 4.7** 在准备完 Cabletron 公司的银行余额调节表后，写出从银行余额调节表中产生的公司日记账，且包括对每一条记录的解释。
- 目标 2,3. 内部控制和银行余额调节表**
- 注意点 4.8** 在一个组织内由谁来准备银行余额调节表？此人可否是负责管理现金的人，负责会计记账的人或是两者皆管的人？给出你的理由。
- 目标 3. 使用银行余额调节表作为控制手段**
- 注意点 4.9** Louise Goldsmith 拥有 Goldsmith 财务服务公司。她怀疑一个可以信赖的员工从公司偷东西。这名员工既负责从客户处收款又负责准备每月银行余额调节表。为了检验这名员工，Goldsmith 自己准备了银行余额调节表，如下：

Goldsmith 财务服务公司
银行余额调节表
20X7 年 8 月 31 日

银行帐		企业帐	
8 月 31 日余额	\$3,000	8 月 31 日余额	\$2,100
加：		加：	
在途存款	400	银行代收款	800
		银行存款利息收入	10
减：		减：	
未兑现支票	(1,100)	银行手续费	(30)
调节后余额	<u>\$2,300</u>	调节后余额	<u>\$2,300</u>

从银行余额调节表中是否可以看到那名员工偷了公司的东西？如果是，解释你的原因。银行余额调节表的哪一方反映了公司真正的现金余额。

目标 4. 控制现金收入

注意点 4-10 Max Emhart 在位于密苏里州 Joplin 市的 Watson 电子公司做销售电子仪器的工作。公司程序要求 Emhart 对所有销售都填写收据。这些收据表格都是提前编号的。Emhart 出现了财务问题，于是她把从客户处收到的 \$500 据为己有。为掩盖其偷窃行为，Emhart 只是简单地销毁了他给客户的销售收据的公司复印件。什么事情将会提醒公司所有者 Murray Watson，使其发现其中的错误？Watson 又会怎么做？

目标 5. 通过支票来内部控制付款

注意点 4-11 请回答下面有关内部控制现金付款的问题：
1. 过支票付款对现金有两个基本的控制方面，他们是什么？
2. 假设一名采购代理商收到了他购买的商品，并批准了付款。这名不诚实的采购代理商怎么做就会欺骗他的公司？而公司又如何去避免这种内部控制的缺陷？

目标 6. 准备有两个不同结果的现金预算

注意点 4-12 请返回至第 4-15 页例 4-15 中的 The Gap 公司假设现金预算表。
1. 假设 The Gap 公司将开新店的计划延迟至 20X3 年，则 The Gap 公司还需要多少新的财政资金？换句话说，公司欲满足截止至 20X2 年 1 月 31 日的额外投资，还有多少可用资金？
2. 现在假设 The Gap 公司将现存商店扩充和开新店的计划都延迟至 20X3 年，则 The Gap 公司还需要多少新的财政资金？换句话说，公司欲满足截止至 20X2 年 1 月 31 日的额外投资，还有多少可用资金？

目标 6. 准备现金预算

注意点 4-13 佛罗里达 Progreso 生产商是一家主要的食品公司。假设 2000 年初的现金余额为 \$6,000,000。佛罗里达 Progreso 公司预计 2000 年可收回现金共计 \$147,000,000；公司预计 2000 年付款

\$154,000,000。且佛罗里达 Progreso 公司必须要保持至少\$5,000,000 的现金余额。

请准备佛罗里达 Progreso 公司 2000 年的现金预算表，并确定公司可获新资金的两种途径。

目标 7. 做道德判断

注意点 4-14 Entergy 协会的会计 Lane Gibbs 发现她的主管 Jules Duquet 去年出了几个错误。总的来说，这些错误使 Entergy 公司的净收入增加 20%。现在还不清楚这些错误是故意的还是无意的。Gibbs 此时应如何办？

练习

目标 1. 更正内部控制的缺陷

练习 4-1 请先阅读摘自 *华尔街日报* 上的一篇文章：

(东京) —Sumitomo 公司，日本大型的贸易公司，说其前任负责铜交易的经理在过去十年中所做的未授权交易可能导致公司损失共计 18 亿美元。

如果 Sumitomo 公司的估计是正确的话，这一贸易损失将是公司有史以来最大的一笔。巴林银行的 Nick Leeson 造成的 13 亿美元的损失和日本 Daiwa 银行一名交易员造成的 11 亿美元的损失都会相形见绌。这一次惨败使空前的流氓交易员名单中多了一个新的名字：爱炫耀的 Yasuo Hamanaka。直到现在他还是世界上最权威的铜交易商，也是其他交易商最怕的一个人。

Sumitomo 公司说它得知损失是在 Hamanaka 先生打电话给一位负责人并主动承认在超过 10 年的时间里进行未授权交易并导致损失之后。按照 Sumitomo 公司的声明，Hamanaka 先生承认他通过伪造 Sumitomo 公司的会计记录和账本来掩盖损失。

Sumitomo 公司存在哪些内部控制缺陷导致了其损失如此之大？公司如何才能避免或减少损失？

目标 1. 确定内部控制的优点和缺点

练习 4-2 下面的情形描述了两种现金收款的情形和两种购买设备的情形。在每一组中，一种情形下的内部控制明显要好于另一种。评价每一种情形下的内部控制是强是弱，并给出你的理由。

现金收款：

- b. 通过邮递收到的现金被直接送给会计，他还负责记录从客户处收款情况，即借记现金，贷记应收账款。这名会计然后将现金存入银行。
- c. 通过邮递收到的现金首先被送至信件室，在这里收信员打开信封并统计当天现金收款的总数。然后收信员将客户支票交给出纳，出纳存入银行并将汇款票根交给会计部，会计部再做贷记客户账户的记录。

购买设备：

- a. 百年家庭公司政策要求建筑负责人对他们建设所需的设备提出要求。公司办事处在购买这些设备并把它们运至建筑地点。
- b. 路旁建筑公司政策要求项目负责人购买建筑项目所需设备。负责人然后持付款收据去办事处报销。这一政策使负责人能迅速得到他们所需设备并保证建筑工作进行。

目标 1. 确定内部 **练习 4-3** 确定下列情形中缺少的内部控制特点：

控制

- a. 当经济活跃的时候，便利店和其他许多零售商店一天中会多次将现金存入银行。而另一家便利店的经理希望减少员工花在递送现金去银行的时间，于是他发起了一项新政策：现金将在周六和周日增加，两天现金的总额将于周日晚上被送至银行。
- b. 当你查看“少付”药房的会计记录时，你会发现同一名员工既负责订购商品又负责批准付款发票。
- d. 在周二、周三和周四晚上，白水公园的生意会减少。为了降低费用，业主决定在那些晚上不使用收票人，而改由卖票人（出纳）通过保存票根来记录售票数目。
- e. 一家折扣店的经理想要加快顾客通过付款处的速度。为减少出纳找零的时间，她将商品的价格都定为整数，如\$8.00和\$15.00，而不是传统上的\$7.95和\$14.95。
- f. 像 Kroger 和 Winn Dixie 这样的杂货店会从供货商处购买大量的商品，而在其他的杂货店，经理则希望减少文书工作。他降低了对收货部员工准备收货报告的要求，收货报告中列示了收到货物的数量。

目标 1. 解释内部控制的任务

练习 4-4 下列问题如果不属于内部控制，则相互之间是不相关的：

- 1. 现金在财务报表上也许是一个相对较小的项目，然而，对现金的内部控制却是非常重要的，为什么？
- 2. Ling 公司要求签发支票的人应将支持这张支票的所有有关文件注销（即盖印表示已付清）。你认为这一步骤是否是必需的？如果不执行的话会出现什么情形？
- 3. 许多经理都认为保护资产是内部控制系统最为重要的一个目标，然而审计师们却强调内部控制在确保可依赖会计数据上的重要角色。请解释为什么经理们更关心保护资产而审计师们则更关心会计数据的质量。
- 4. 要使一个内部控制系统有效，职责的分离是很重要的一个考虑因素，为什么？

目标 2. 对银行调节项目进行分类

练习 4-5 下面的事项也许会出现现在银行余额调节表上：

- 1. 银行代客户收应收票据款。
- 2. 企业账错误：把借记银行存款\$2,000 错记为\$200。
- 3. 未付清支票。
- 4. 银行帐错误：银行将应属于另一客户的支票记到本企业账上。
- 5. 银行手续费。
- 6. 在途存款。
- 7. 存款不足支票(NSF 支票)。

将上面各项按如下分类：(a) 银行余额的增加，(b) 银行余额的减少，(c) 企业余额的增加，(d) 企业余额的减少。

目标 2. 准备银行余额调节表

练习 4-6 约旦 Ogden 公司的支票簿列示了如下项目：

日期	支票号	项目	支票金额	存款额	余额
10/1					\$ 525
4	622	La Petite 法国面包房	\$ 19		506



9		股利		\$ 116	622
13	623	普通轮胎公司	43		579
14	624	埃克森石油公司	58		521
18	625	现金	50		471
26	626	团体圣经教堂	25		446
28	627	弯树旅馆	275		171
30		付支票		1,600	1,

十月份银行对账单如下：

光华人
向上的精神

www.gsmer.net

余额				\$525
加：银行存款				116
减：支票	支票号	金额		
	622	\$19		
	623	43		
	624	68*		
	625	50		(180)
其它费用支出：				
NSF 支票			\$ 8	
服务费			12	(20)
余额				<u>\$441</u>
*此金额为第 624 号支票的正确金额				

要求：请准备 Ogden 公司 20X0 年 10 月 31 日的银行余额调节表。

目标 2. 准备银行余额调节表

练习 4-7 Evelyn Hupp 经营着四家 7-11 商店。她刚刚接到城市国家银行发来的 5 月 31 日银行月对账单。对账单显示银行存款月末余额为 \$1,840。对账单项目包括：EFT 租金收入 \$300，服务费 \$12，两张 NSF 支票共计 \$74，及支票打印费 \$9。在核对其现金记录时，Hupp 确认未兑现支票共计 \$467，5 月 31 日在途存款 \$1,788。在 5 月，她将一笔支付给兼职员工的 \$290 支票款错记为 \$29。Hupp 现金帐显示 5 月 31 日余额为 \$3,217。请准备 5 月 31 日的银行余额调节表。

目标 2.3. 根据银行余额调节表进行会计记账

练习 4-8 用练习 4-7 中的数据，做出 Hupp 应于 5 月 31 日记帐的分录，并包括对每条分录的解释。

目标 1.2. 在银行余额调节表中运用内部控制

练习 4-9 大陪审团控告 Tried & True 酒吧经理从公司偷窃现金。在三年中，此经理被控拿了将近 \$100,000，并通过操纵银行余额调节表来掩盖其盗窃行为。

目标 4. 评价现金收款的内部控制

要求：一个人想通过操纵银行余额调节表来掩盖其盗窃行为最可能怎么做？请具体说明。有什么内部控制方法可以阻止这种行为？

练习 4-10 Kmart 商店使用现金收银机。收银机显示屏上显示了每笔销售的金额、从顾客处收款金额及给顾客的找零。收银机还生成一张顾客收据，但并不保留交易纪录。在一天结束时，店员点数收银机中的现金，并将其交给出纳，以便存入公司银行账户中。

要求：写一份备忘录来说服商店经理现金收款存在内部控制问题，并确认可能会给员工制造最好机会去偷窃现金的缺陷和如何来防止这种盗窃行为。

目标 3.5 零用金会计

练习 4-11 假设路易斯安那州 Baton Rouge 的博爱居所公司创建了一个 \$400 的预付零用金基金。在第一个月的使用中，基金管理者授权并签署零用金票据如下：

票据号	项目	借方科目	金额
1	递送抵押卡给捐献者	递送费用	\$ 22.19
2	邮递包裹	邮费	52.80
3	时事通讯	供应品费用	134.14
4	柜橱钥匙	杂项费用	2.85

	<p>要求：</p> <ol style="list-style-type: none"> 基金管理者需要多少现金才能补充零用金基金？ 描述补充基金前基金里的项目。 描述补充基金后基金里的项目。 描述这个零用金基金的内部控制特性。
<p>目标 6 准备现金预算</p>	<p>练习 4-12 假设 Sprint 公司（一家长途电话公司）正在准备其 20X1 年的现金预算。公司截止 20X0 年现金余额为 125.8 百万美元，高级管理层预计为保持现金平衡需要至少 125 百万美元用以偿付即将到期的账单。</p> <p>20X1 年从客户处收款预计为 11,504.2 百万美元，对服务和产品成本的付款应达到 6,166 百万美元。运营费用预计为 2,543.6 百万美元。</p> <p>20X1 年 Sprint 公司预计在新机器上的投资额为 1,825.7 百万美元，在细胞部门的投资额为 275 百万美元，买旧机器可得 115.7 百万美元。20X1 年偿付债务预计为 597.2 百万美元。公司预计 20X1 年纯收入为 890.4 百万美元，并准备发放股利 338 百万美元。</p> <p>要求：准备 Sprint 公司 20X1 年的现金预算。公司现金收</p>

	款的预算水平使其预计年末现金余额达到 125 百万美元？或者公司是否需要额外的融资？
目标 7 评价政府立法者行为道德的规范	<p>练习 4-13 大约 300 名现任或前任的美国众议院成员签署了 250,000 美元的支票，但没有将现金存入他们的账户。后来的调查显示公共基金没有介入。议院银行是一家能使议院成员现金再流通的自立机构。实际上，这些违法的支票签署者相互之间以无息和无服务费的形式借款。但是，在这件事公开以后，议院关闭了其银行。</p> <p>要求：假设你是本州新来的议会议员。运用第 7 页上的道德评判决策方针来决定你是否要通过议会银行来签署 NSF 支票。</p>

挑战性练习

目标 5.7 对于现金付款和道德事项的内部控制	<p>练习 4-14 Ann 服装商店的老板 Ann Oliver 已经将公司的管理工作委托给她的朋友 Tom O'Grady。Oliver 去公司会见客户并检查现金收款情况，但 O'Grady 买了一些商品，正在处理现金付款问题。商业活动最近变得很敏感，这导致现金收款要与销售外在水平保持一致。然而，大概有一年的时间，公司持有现金的数额一直很低。当被问及这一点时，O'Grady 解释说设计师们较以前收费更高。在去年，O'Grady 有两次昂贵的旅游，Oliver 惊疑于以 O'Grady 的年工资和奖金（共计 \$35,000），她何以能支付这些旅游费用。</p> <p>要求：列出至少三种 O'Grady 可以欺骗 Oliver 企业现金的方式；在每种情况中，同时确认 Oliver 如何能决定 O'Grady 的行为是否道德。将你的答案局限于服装商店的现金付款上。这家企业的付款行为都是通过支票进行的(非 EFT 支票)。</p>
目标 6 准备并使用现金预算	<p>练习 4-15 在其众多产品中，国际纸业公司为 JC Penney 的购物带、Del Monte 的罐头食品上的商标和 Redbook 杂志制造纸张。主管财务人员 Marianne Parrs 负责国际纸业公司 20X2 年的现金预算，计算机将以字母顺序依次打印。下面所列的项目并非所有都用来准备现金预算。</p>
目标 5.7 对于现金付款和道德事项的内部控制	<p>练习 4-14 Ann 服装商店的老板 Ann Oliver 已经将公司的管理工作委托给她的朋友 Tom O'Grady。Oliver 去公司会见客户并检查现金收款情况，但 O'Grady 买了一些商品，正在处理现金付款问题。商业活动最近变得很敏感，这导致现金收款要与销售外在水平保持一致。然而，大概有一年的时间，公司持有现金的数额一直很低。当被问及这一点时，O'Grady 解释说设计师们较以前收费更高。在去年，O'Grady 有两次昂贵的旅游，Oliver 惊疑于以 O'Grady 的年工资和奖金（共计 \$35,000），她何以能支付这些旅游费用。</p> <p>要求：列出至少三种 O'Grady 可以欺骗 Oliver 企业现金的方式；在每种情况中，同时确认 Oliver 如何能决定 O'Grady 的行为是否道德。将你的答案局限于服装商店的现金付款上。这家企业的付款行为都是通过支票进行的(非 EFT 支票)。</p>

单位：百万美元

获得其它公司	\$ 1,315
20X1 年 12 月 31 日实际现金余额	270
借款	?
借款前预计所有资产	23,977
借款前预计所有流动资产	5,873
借款前预计所有流动负债	4,863
借款前预计所有负债	16,180
借款前预计所有股东权益	7,797
从客户处收款	19,467
支付股利	237
发行股票	516
净收入	1,153
其它现金收款	111
对长期和短期债务的付款	950
对经营费用的付款	2,349
购买存货项目	14,345
购买房产和机器设备	1,518

要求：

1. 准备现金预算来决定国际纸业公司 20X2 年所需借款金额。
2. 计算国际纸业公司 20X1 年 12 月 31 日预期流动比率和负债比率，两个比率都要按短期应付票据借款前后分别计算。基于这些数字及资产和负债的预算水平，你会不会借给国际纸业公司要求的金额呢？给出原因。

问题

(第一组)

**目标 1 明确一个有效的内部控制系统的内
部控制系统的内特点**

问题 4-1A Ricoh Chiropractic 诊所公司的一名职员最近从公司现金中盗取了上千美元。公司于是决定安装新的内部控制系统。

要求：

作为 Ricoh 公司的顾问，请给董事长写一份备忘录，解释职权分离是如何帮助保护公司资产的。

**目标 1.4.5 明确内部控制
缺陷**

问题 4-2A 下列每一种情形都存在内部控制缺陷：

- a. 像 Wal-Mart 和 Kmart 这样的折扣店的销售收入中大部分属于现金收款，其余是信用卡支付。为减少费用，商店经理停止了对出纳的诚实采购的约束。
- b. 销售现金收款表格给 Haught 空调公司的办公用品公司最近告知 Haught 公司说其最后运送的收款表格未提前编号。Haught 公司的头儿 Jerry Haught 回复说他并不使用收款编码，因此这一疏忽并不重要。
- c. 数码制图是一家专长于会计应用程序的软件公司。公司最流行的程序编写出了所有的会计记录和财务报表。在公司早期，头儿和八名员工编写电脑程序，将生产出的磁盘排列好，卖给 ComputerLand 和 ComputerCraft 公司，并执行一般的管理和会计记账工作。当公司壮大时，员工的数量大大增加。最近，对一种新软件程序的研发工作停止了，程序员们又重新设计数码公司的会计系统；而数码公司自己的会计也许会进行这项任务。
- d. Mona Belcher，一名没有已知外部收入来源的寡妇，20 年以来都是石头产

品公司可以信赖的员工。她承担所有有关现金处理和会计的职责，包括拆开信件、准备银行存款、现金和应收账款所有方面的会计处理、准备银行余额调节表。Belcher 女士刚刚买了一件新的 Lexus，又在一个昂贵的郊区买了一栋新房子。公司的头儿 Hortense Allison 弄不懂 Belcher 女士如何能以其工资来支付这些奢侈品。

- e. Ashley Webb 在她的设计室里雇佣了三名职业内部设计师。她住在一个有许多新建筑的地区，她的事业也蒸蒸日上。通常来说，Webb 采购所有的家具、布料、地毯和其他工作所需材料。夏天时她修了一个长假，在她休假期间，她允许每一名设计师去采购材料和购买劳力。当她回来后，Webb 检查了运营情况，发现费用高了很多而净收入较以往却低了许多。

要求：

1. 确定每种情况中内部控制的缺陷。
2. 确定每个公司可能的问题。
3. 对问题提出解决方案。
4. 通过解决这道问题你所学到的知识如何帮助你管理一家公司？

目标 2 用银行余额调节表
作为一种控制手段

问题 4-3A Spies Hecker 颜料公司 20X1 年 3 月的现金收款和现金付款情况如下：

现金收款 (CR)		现金付款 (CP)	
日期	现金借方	支票号	现金贷方
3月4日	\$2,716	1413	\$ 1,465
9日	554	1414	1,004
11日	1,655	1415	450
14日	896	1416	8
17日	367	1417	775
25日	890	1418	88
31日	<u>2,038</u>	1419	4,126
总计	<u>\$9,106</u>	1420	970
		1421	200
		1422	<u>2,267</u>
		总计	<u>\$11,353</u>

Spies Hecker 公司的现金账户在 20X1 年 3 月 31 日显示了如下信息：

现金					
日期	项目	日记账索引	借方	贷方	余额
3月1日	余额				10,188
31日		CR. 10	9,106		19,294
31日		CP. 16		11,353	7,941

在 20X1 年 3 月 31 日，Spies Hecker 公司收到了银行对账单：

20X1 年 3 月银行对账单

期初余额	\$10,188
存款及其它贷方：	
3月1日	\$ 625 EFT



5 日	2,716		
10 日	544		3,700
11 日	1,655		
15 日	896		
18 日	367		
25 日	890		
31 日	<u>1,000</u>	BC	8,693
支票及其它借方：			
3 月 8 日	\$ 441	NSF	
9 日	1,465		
13 日	1,004		(4,600)
14 日	450		
15 日	8		
19 日	340	EFT	
22 日	775		
29 日	88		
31 日	4,216		
31 日	<u>25</u>	SC	<u>(8,812)</u>
期末余额			<u>\$10,069</u>

解释：BC—银行代收款，EFT—电子基金转移，
NSF—金额不足支票，SC—服务费。

额外数据：

- EFT 存款是每月租金收款。EFT 借方是每月保险费付款。
- NSF 支票 2 月底寄自 Jay Andrews。
- 3 月 31 日的一张由银行托收的 \$1,000 的应收票据包括 \$122 的利息收入。
- 第 1419 号支票（一笔赊账付款）的正确金额应为 \$4,216。（Spies Hecker 公司会计错记为 \$4,126。）

要求：

- 请准备 Spies Hecker 颜料公司 20X1 年 3 月 31 日的银行余额调节表。
- 请描述银行科目和银行余额调节如何帮助 Spies Hecker 颜料公司的经理来控制公司的现金的。

目标 2 准备银行余额调节表和相应的日记账记录

问题 4-4A 牧杖之花公司刚刚收到中央银行寄来的 5 月 31 日的银行对账单。为准备银行余额调节表，你收集了以下数据：

- 5 月 31 日的银行存款余额为 \$8,530.82。
- 公司的现金在 5 月 31 日的余额为 \$7,521.55。
- 以下的公司支票在 5 月 31 日尚未付清。

支票号	金额
616	\$403.00
802	74.25
806	36.60
809	161.38
810	229.05
811	48.91

- d. 银行对账单包括两笔特别存款：其一，\$899.14，为银行代收的通用电气公司的股利；其二，\$16.86，为公司 5 月的银行存款利息收入。
- e. 银行对账单列示了一笔\$6.25 从银行服务费中的减项。
- f. 在 5 月 31 日，公司出纳入入\$381.14，但这笔存款并未出在银行对账单上。
- g. 银行对账单包括一笔\$410.00 的支票减项，此支票系由 Marimont 货运公司开出。公司迅速通知了银行这一错误。
- h. 银行对账单包括两笔来自客户的支票返还费。一张是\$67.50 的 NSF 支票，发给 Harley Doherty 公司，牧杖之花公司借记现金，并于 5 月 19 日存入；另一张\$195.03，发给 Maria Shell 公司，于 5 月 21 日存入，Shell 公司的银行后因支票未授权而将发票退回。
- i. 有一些客户通过 EFT 支票支付每月花款。5 月份对账单列示了 EFT 存款共计\$200。

要求：

1. 准备牧杖之花公司 5 月 31 日的银行余额调节表。
2. 作分录，以使公司银行存款余额与调节表上调整后余额一致。每条分录要做相应的解释。
3. 通过解决这道问题你所学到的知识如何帮助你管理一家公司？

目标 4 确定内部控制的缺陷

问题 4-5A 主机光学产品公司所有的销售均属赊销。现金收据通过邮寄方式通常在 30 天内到达。Liz Galeano 负责打开信封和把支票与所附汇款单分开。Galeano 将支票交给另一名员工，这名员工负责每日去银行存款，但无法接触会计记录。Galeano 将汇款单（内有现金收入金额）交给会计部记账。Galeano 还剩下项任务，就是为客户提供销售折扣。（销售折扣减少客户应付款。）当她接到了少于发票金额的客户支票时，她便记录下销售折扣并将其报告给会计部。

要求：

你是主机光学产品公司的一名新员工。请为公司董事长写一份备忘录，来确认在此情况下的内部控制缺陷，并解释如何更正这些缺陷。

目标 6 准备现金预算, 使用现金流量信息

问题4-6A Toys “ ” US公司的执行副总裁兼主管财务经理Louis Lipschitz先生负责公司的预算活动。假设Lipschitz先生的员工正在准备公司20X1年的现金预算。如果起始点是当年20X0年的现金流量表，复制如下：

**Toys “ ” US公司及其子公司
合并现金流量表**

单位：百万	20X0 年
营业活动现金流量：	
从客户处收款	\$8,089
利息收入	24
购买存货	(5,597)
运营费用	(1,858)
营业活动净现金流量	658
投资活动现金流量：	
净资本费用	(555)
购买其他资本	(58)

投资活动净现金流量	(613)
融资活动现金流量：	
短期借款净额	119
长期借款	40
偿还长期债务	(1)
发行股票	29
股权回购	(183)
融资活动净现金流量	4
外币汇率变动对现金及现金等价物的影响	(20)
现金及现金等价物：	
现金增加	29
期初现金余额	763
期末现金余额	\$ 792

要求：

1. 请准备 Toys “ ” US 公司 20X1 年的现金预算。预算日期简单注明为“20X1 年”，期初和期末现金余额表示为“期初”和“期末”。假设公司预期 20X1 年和 20X0 年相似，但有以下变化：
 - a. 在 20X1 年，公司预期从客户处收款将会增加 10%，存货购买增加 11%，资本费用增加一倍。
 - b. 20X1 年的借款金额和股票发行额将由现金预算决定，因此它们并不出现在现金预算上。（但是 20X1 年计划偿还的长期债务和股权回购与 20X0 年一致。）
 - c. Lipschitz 先生希望年末现金余额为 500 百万美元。

提示：
“资本费用”为购买财产及设备的费用。
Toys “ ” US 公司不付现金股利，而是从股东收里 *回购* 股票。这是公司返还现金给股东的另一种方式。
2. 回答下里有关公司的问题，并解释之所以这么回答的原因。
 - a. 公司 20X1 年的现金预算是否表明其正在增长、保持稳定、或是逐步萎缩？
 - b. 20X0 年的现金流量表和 20X1 年的现金预算是否表明运营活动正在产生足够的现金？

目标 7 做一个道德的判断 **问题 4-6A** 科罗拉多州 Durango 城的三角州银行有一笔对 Yuma 建筑公司的应收贷款。Yuma 公司已推迟 6 个月未还贷，而三角州银行的副总裁 Leon Hess 先生正帮助 Yuma 公司重组其债务。由于 Hess 先生可以不受限制的接近 Yuma 公司的会计记录，他得知 Yuma 公司正依赖从三角州银行的另一家客户 Maxey 玻璃公司取得一个建筑合同。而且 Hess 先生还知道 Maxey 公司正准备宣布破产，但 Maxey 公司外部的人却都不知道这件事。Hess 先生曾给 Yuma 公司以极大的帮助，而 Yuma 公司的老板也指望 Hess 先生能用他在贷款方面的工作经验来给公司提出建议以使公司渡过难关。为了帮助银行能够收回这笔大贷款，Hess 先生强烈希望帮助 Yuma 公司渡过难关。

要求：

运用本章中略述的道德评价框架来帮助 Hess 先生对下一步行动做出规划。

(第二组)

目标 1 确定一个有效的内部控制系统的特
点

问题 4-1B Avalon 房地产发展公司在 90 年代经济扩张时期繁荣发展。商业活动如此之好，使得公司面临一些内部控制问题。一次本地房地产市场的低迷使 Avalon 公司经历了一次现金短缺。公司老板 Jean Martin-Ellis 正在寻求保护资金的方法。

要求：

作为公司的一名咨询师，请写一份备忘录来劝说 Martin-Ellis 小姐建立其内部控制系统。特别要告诉她的是：一个内部控制系统如何能保护公司的资金，包括内部控制的定义，并由具竞争性、可靠的和有道德感的员工开始，简要讨论一个有效的内部控制系统的一条特点

目标 1.4.5 确定内部控制的缺陷

问题 4-2B 下列每一种情况都存在一个内部控制缺陷。

- Leah Kestner 在 A&S 鞋店工作很多年了。因为这家鞋店规模较小，Kestner 执行所有的会计责任，包括拆开信封、准备银行存款和准备银行余额调节表。
- 大多数大型公司都有内部审计人员来持续评价公司的内部控制系统。审计师工作的一部分就是去衡量公司运营是否有效。例如，公司是否从最便宜的供货商处采购存货？在一个特别不好的年度后，McGregor 细胞公司为降低其费用而除去了内部审计部。
- 律师事务所、咨询公司和其他职业机构都使用辅助专职人员的员工来处理日常事务。例如，一名法律的辅助专职人员会通过检查文件来帮助律师准备诉讼。在 Dunham & Lee 律师事务所，高级合伙人 Cecil Dunham 将他的高层法律工作中的一大部分交给他的辅助专职人员做。
- 当衡量对现金付款的内部控制时，一名审计人员发现采购部负责购买钻石以备公司生产过程中的使用，批准付款发票和签署支票。主管人并不看采购部的工作。
- Todd Wagoner 拥有一家提供工程服务的公司。他的员工由 12 名职业工程师组成，他管理整个公司。通常，他的工作需要他到各地出差去会见客户。在过去的 6 个月中，他发现每次当他出差回来时，公司里的工程工作进展的都不令人满意。他还发现当他离开时，他的几名高级员工接管了他的办公室工作，却不履行他们原本的工程职责。一名员工就可以管理公司。

要求：

- 确定在每种情况下缺少的内部控制特点。
- 确定每一家公司可能存在的问题。
- 对问题提出解决方案。
- 通过解决这道问题你所学到的知识如何帮助你管理一家公司？

目标 2 使用银行余额调节表作为一种控制手段

问题 4-3B Radiophone 寻呼公司 20X4 年 4 月的现金收款和现金付款情况如下：

现金收款 (CR)		现金付款 (CP)	
日期	现金借方	支票号	现金贷方
4月2日	\$4,174	3113	\$ 891
8日	407	3114	147
10日	559	3115	1,930
16日	2,187	3116	664
22日	1,854	3117	1,472
29日	1,060	3118	1,000



30日	<u>337</u>	3119	632
总计	<u>\$10,578</u>	3120	1,675
		3121	100
		3122	<u>2,413</u>
		总计	<u>\$10,924</u>

Radiofone 公司的现金帐户在 20X4 年 4 月 30 日显示了如下信息：

现金

日期	项目	日记账索引	借方	贷方	余额
4月1日	余额				10,188
30日		CR. 10	9,106		19,294
30日		CP. 16		11,353	7,941

Radiofone 公司收到了 20X4 年 4 月 30 日的银行对账单：

20X4 年 4 月银行对账单

期初余额			\$ 1,911
存款及其它贷方：			
4月1日	\$ 326	EFT	
4日	4,174		
9日	407		
12日	559		
17日	2,187		
22日	1,368	BC	
23日	<u>1,854</u>		10,875
支票及其它借方：			
4月7日	\$ 891		
13日	1,390		
14日	903	US	(4,600)
15日	147		
18日	664		
21日	219	EFT	
26日	1,472		
30日	1,000		
30日		SC	(6,706)
	<u>20</u>		<u>(6,706)</u>
期末余额			<u>\$ 6,080</u>

解释：BC—银行代收款，EFT—电子基金转移，
US—未授权签名，SC—服务费。

额外数据：

- EFT 存款是每月租金收款。EFT 借方是每月保险费付款。
- 未授权签名支票来自 S.M.Holt。
- 4月22日的一张由银行托收的\$1,368的应收票据包括\$185的利息收入。

入。



d. 第 3115 号支票（一笔赊账付款）的正确金额应为\$1,390。（Radiofone 公司会计错记为\$1,930。）

要求：

1. 请准备 Radiofone 寻呼公司 20X4 年 4 月 30 日的银行余额调节表。
2. 请描述银行科目和银行余额调节如何帮助 Radiofone 寻呼公司的经理来控制公司的现金的。

目标 2 准备银行余额调节表和相应的日记账记录

问题 4-4A 电脑解决公司(CSI)刚刚收到德州第一银行寄来的 8 月 31 日的银行对账单。为准备银行余额调节表，你收集了以下数据：

- a. 8 月 31 日的公司银行存款余额为\$3,366.14。
- b. 银行的现金在 8 月 31 日的余额为\$4,484.22。
- c. 银行对账单显示 CSI 公司 8 月的利息收入为\$38.19，这笔款被加到公司在银行的账户上。
- d. CSI 公司每月通过 EFT 支票付房租(\$750)和保险费(\$290)。
- e. 以下的公司支票在 8 月 31 日尚未付清。

支票号	金额
237	\$ 46.10
288	141.00
291	578.05
293	11.87
294	609.51
295	8.88
296	101.63

- f. 银行对账单包括一笔存款\$1,191.17，为银行代收。其中\$1,011.81 为应收票据的收回，其余为银行存款利息收入。
- g. 银行对账单列示了一笔\$10.50 从银行服务费中的减项。
- h. 在 8 月 31 日，公司出纳存入\$316.15，但这笔存款并未出现在银行对账单上。
- i. 银行对账单包括一笔\$300.00 的存款，CSI 公司未入账，原因是银行错误的将另一客户的存款计入 CSI 公司账户上。
- j. 银行对账单包括两笔来自客户的支票返还费。一张是\$395.00 的支票，发给 Shoreline 快递公司，于 8 月 20 日存入，Shoreline 快递公司的银行后因支票未授权而将发票退回。另一张\$195.03 的支票是 NSF 支票，发给 Lipsey 公司，支票已于 8 月 17 日存入。

要求：

- a. 准备电脑解决公司的银行余额调节表。
- b. 作分录，以使公司银行存款余额与调节表上调整后余额一致。每条分录要做相应的解释。
- c. 通过解决这道问题你所学到的知识如何帮助你管理一家公司？

目标 4 确定内部控制的缺陷

问题 4-5A 技术试验室公司所有的电子数据表软件销售均属赊销。现金收据通过邮寄方式通常在 30 天内到达。Matt Larosz 负责打开信封和把支票与所附汇款单分开。Larosz 将支票交给另一名员工，这名员工负责每日去银行存款，但无法接触会计记录。Larosz 将汇款单（内有现金收入金额）交给会计部记账。Larosz 还剩下一项任务，就是为客户提供销售折扣。（销售折扣减少客户应付款。）当她接到了少于发票金额的客户支票时，她便记录下销售折扣并将其报告给会计部。

要求：

你是主机光学产品公司的一名新员工。请为公司董事长写一份备忘录，来确认在此情况下的内部控制缺陷，并解释如何更正这些缺陷。

目标 6 编制现金预算，使用现金流信息

问题 4-6B

Louis Lipschitz 是美国 R 玩具公司 (Toys “ ” Us, Inc.) 的执行副总裁兼首席财务官，他要对公司的预算处理负责。假设 Lipschitz 手下的员工正在编制 Toys “ ” Us 公司 20X2 年的现金预算。编制预算的一个关键的输入数据是去年的现金流量表，该表节选部分复制如下：

Toys “ ” Us 公司及其子公司 合并现金流量表 (节选)	
单位：百万美元	20X1 年
经营活动现金流量	
从客户处收到现金	9412
收到利息	17
购入存货	(6750)
运营费用	(2035)
改组费用	(394)
经营活动产生的净现金流量	<u>250</u>
投资活动现金流量	
资本支出	(468)
购入其它资产	(57)
投资活动产生的净现金流量	<u>(535)</u>
筹资活动现金流量	
短期借款	210
长期借款	82
长期借款到期还款	(9)
发行股票	16
回购股票	(200)
筹资活动产生的净现金流量	99
汇率变动对现金和现金等价物的影响	<u>19</u>
现金及现金等价物	
年内增加 (减少)	(167)
年初余额	<u>370</u>
年末余额	<u>203</u>

要求：

1. 编制 Toys “ ” Us 公司 20X2 年的现金预算。预算的日期简单的标示为 20X2 年，并将最初和最末的现金余额表示为“期初”和“期末”。假设公司预计 20X2 年将与 20X1 年除了下列变化之外，其余情况相同：
 - a. 20X2 年，预计公司从客户处的回款会增加 15%，购入存货会增加 10%。
 - b. 公司预计 20X2 年不会有改组费用。
 - c. 任何借款或股票的发行都要根据现金预算的结果决定，所以，这将是偶然因素。（但是 20X2 年应该按期归还的长期借款和股票回购相同。）
 - d. Lipschitz 希望年终现金余额是 5000 万美元。

以下解释可能对你有所帮助：

“资本支出”是指购入不动产或者设备。

Toys “ ” Us 公司不发放现金股利，而是从股东那里回购股票，这是公司向股东返回现金的

另一种方式。

2. 回答下面的问题，并解释你的理由：

- a. 20X2年的现金预算表明 Toys “ ” Us 公司的规模是在增长、保持稳定还是在减小？
- b. 根据 Toys “ ” Us 公司 20X2 年和 20X1 年的现金流量表，经营活动能够产生足够的现金流量吗？

目标 7 道德判断

问题 4-7B

Mel Boyd 是位于新墨西哥州 (New Mexico) 圣达菲 (Santa Fe) 的 Scott & White 投资协会的执行副总裁。Boyd 热衷于社区事务，供职于 Unix 发行公司 (Unix Publishing Company) 董事会。Unix 发展非常迅速，并在考虑重新部署其工厂。在最近的一次会议上，Unix 董事会成员决定在他们城镇的边缘购买 200 英亩土地。土地的主人是 Jerry Staas，他是 Scott & White 公司的客户。Staas 目前正处于痛苦的离婚阶段，Boyd 知道 Staas 正急于售出他这项地产。考虑到 Staas 现在的艰难处境，Boyd 相信 Staas 会接受任何东西来交换这项地产。房地产经纪人对该地产的评估价值是 360 万美元。

要求：

运用本章决策指导中讲到的道德判断框架轮廓来帮助 Boyd 判定他在 Unix 向 Staas 购买土地的尝试中将扮演什么角色？

决策案例

目标 2 运用银行对帐单来检测现金盗窃

案例 1

Lionel Eyecare 对现金交易的内部控制很薄弱。其所有者 Joseph Lionel 怀疑出纳员有盗窃行为。以下是 4 月 30 号公司现金状况的一些细节：

- a. 现金帐户的余额是 20102 美元，其中包括 4 月 30 号发生的一项存款，该存款没有出现在银行对帐单中。
- b. 4 月 30 号银行对帐单的余额是 16624 美元。银行对帐单中列示了一项 200 美元银行收账的贷方余额，服务收费 8 美元出现在借方，余额不足支票 36 美元的借方余额，但是 Lionel 公司的会计人员没有在帐簿中记录这些项目中的任何一项。
- c. 4 月 30 号，下列支票尚未清偿：

支票号码	金额
154	116
256	150
278	353
291	190
292	206
293	145

- d. 出纳员负责处理所有收到的现金并负责向银行存款。他还负责调节每月的银行对帐单。下面是 4 月 30 号的调整状况：

4 月 30 号企业帐簿余额		20102
加：未清偿支票		160
银行收款		<u>200</u>
		20462
减：在途存款	3794	
服务收费	8	
余额不足支票	<u>36</u>	<u>3838</u>
4 月 30 号银行存款余额		<u>16624</u>

要求：

Lionel 请你判断出纳员是否从公司窃取了现金，如果是，金额是多少。他同时还请你说明出纳员是怎样隐蔽盗窃行为的。为了做出判断，你要使用本章中讲述的格式自己编制银行余额调节表。银行对帐单和账簿都没有错误。Lionel 还请你对他们公司的内部控制做出评价，并请你提出改进意见。

案例 2

目标 1, 5 改正内部控制的弱点

这个案例是本书的一位作者曾经经历过的真实的情形。总部位于俄克拉荷马市 (Oklahoma City) 的布什建筑公司 (Bush Building Corporation) 在俄克拉荷马市北郊区的埃德蒙 (Edmond) 盖了一栋办公楼。建筑队的工头名字叫 Slim, 他于 5 月份搬进埃德蒙准备雇用 40 名工人来完成这项工程。他雇用了这些工人, 让他们填写了必要的税务表格, 并把雇员的文档寄回了公司总部, 总部为每一个雇员设立了薪水册。

工程开始于 6 月 1 号, 并于次年 3 月结束。每个周四的晚上, Slim 都填写一份工时卡, 上面列示了过去五个工作日每一个雇员的工作时间, 工作日周期 (相对于周末、休息日) 结束于周四下午 5 点。Slim 把工时表传真回总部, 总部在周五上午制作工资支票。Slim 在周五午饭后开车赶回总部, 取回工资支票并返回工地。周五下午 5 点, Slim 把工资支票发放给工人们。

- 详细说明这个案例中的内部控制弱点的细节, 并说明这个内部控制弱点将导致什么什么不良后果。
- 说明你将怎样改正这个内部控制弱点。

道德问题

利萨·斯坦 (Lisa Stein) 在爱荷华州 (Iowa) 和明尼苏达州 (Minnesota) 都有公寓住房。每一处房产都有一位管理人员负责收取租金、安排维修以及负责在当地报纸上刊登广告。房产管理人员按月把现金寄给斯坦, 并编制银行余额调节表。得梅因* (Des Moines) 的管理人员曾经盗窃过大量的现金, 为了掩盖罪行, 他在月度银行余额调节表上有意缩小了未清偿支票的金额, 结果, 每个月份的银行余额调节表都是平衡的, 但是, 资产负债表上报告的现金却多于斯坦在银行里的实际金额。在商谈卖掉得梅因的这处房产时, 斯坦向有意购买的买家出示了资产负债表。

要求:

- 指出除了斯坦之外的另外会因为这起盗窃而受到伤害的两方的当事人, 并说明他们是怎样受到伤害的。
- 讨论会计在这个事件中起着什么样的作用。

*得梅因是爱荷华州的首府。——译者注

财务报表案例

案例 1

目标 1, 3 内部控制与现金

研究附录 A 最后给出的 The Gap 公司的责任声明和对 The Gap 财务报表的审计意见。回答关于公司内部控制和现金状况的下列问题。

要求:

- The Gap 公司的外部审计事务所的名字是什么? 事务所的哪个部门签署了审计报告? The Gap 的会计年度终止后多长时间审计人员发布了他们的审计报告?
- 谁对财务报表承担主要责任? 你是怎样知道的?
- 看起来 The Gap 公司的内部控制是否充分? 你是怎样知道的?
- 外部审计人员在审计 The Gap 公司的财务报表时使用了什么样的标准? 这些报表是按照什么会计标准来评价的?
- 1999 年公司的现金状况改变了多少? 现金流量表说明了这种变化是怎样发生的。哪一种活动——经营活动、投资活动、筹资活动——对于本年 The Gap 公司现金流量的贡献最大?

案例 2

目标 1, 3 审计意见, 管理责任, 内部控制和现金

获取一个公司的年度报告。分析其审计意见和与财务报表一起提交的 (如果有的话) 管理当局责任声明书。回答下列问题:

要求:

- 该公司的外部审计事务所的名字是什么? 事务所的哪个部门签署了审计报告? The Gap 的会计年度终止后多长时间审计人员发布了他们的审计报告?
- 谁对财务报表承担主要责任? 你是怎样知道的?



光华人
向上的精神

www.gsmer.net

3. 看起来 The Gap 公司的内部控制是否充分？你的理由是什么？
4. 外部审计人员在审计该公司的财务报表时使用了什么样的标准？这些标准来评价的？
5. 该公司本年的现金状况改变了多少？现金流量表说明了这种变化是怎样发生的。哪一种活动——经营活动、投资活动、筹资活动——对于该公司本年现金流量的贡献最大？
6. 企业的小额现金在什么地方报告？指出相应的财务报表和帐户的名称，并指出小额现金的具体金额。

组织工程

假设你准备在你所在的地方组织一场摇滚音乐会。假设你用公司的方法来组织这场活动，你的组织的每一个成员都购买了 10000 美元的公司股票，所以，你们每一个人都在冒着可能损失掉自己辛辛苦苦赚来的钱的危险。假设现在是 4 月 1 号，音乐会将在 6 月 30 日举行。你的推广活动现在立即展开了，演出售票于 5 月 1 日举行。你希望能够售出公司所有的资产，清偿全部债务，并在 7 月 31 日将剩余的现金分派给你的组织的成员。

要求：

撰写一份内部控制手册来保证公司资产的安全。这份手册应该涉及到内部控制的以下方面：

1. 在组织成员之间分配责任和义务。
2. 向组织成员和任何你需要雇用的外部人员授权，为他们指定具体的工作。
3. 在组织成员和雇员之间分割责任，将不兼容的工作互相隔离。
4. 说明为了处置和保护公司资产的安全，都需要哪些文档。

互联网上的习题

现在，公司的任何员工都可以非常容易的接触到互联网，这个公司管理当局提出了新的内部控制和道德风险的挑战。员工登陆上网络并很快的做完自己一笔私人的股票交易，这种做法可以允许吗？那么收发私人电子邮件、查询体育比赛积分、玩游戏、网上聊天、在线购物这些行为又怎样呢？这些都是美国公司面临的新的难题。

1. 讨论几个关于对雇员在工作时间利用网络作私人事情进行管理的内部控制的问题。
2. 公司的电子邮件带来了什么特别的问题吗？
3. 许多网站都能够追踪并辨认公司的访问情况，公司员工对于某些网站的访问是否带来了什么特别的问题？
4. 互联网的广泛使用催生了一个新的行业，就是监视网站的访问情况和员工的在线时间。访问 <http://www.telemate.net/>，这个公司都提供什么服务？
5. telemate.net 公司 (Telemate.net Software Inc.) 普通股的初次发行是在 1999 年的 9 月 29 日。该公司的财务报表是否应该在这一天之前披露？一个公司是否愿意将这些报表披露？说明原因。
6. 依次点击 *Company Company Fast Sheet*。看一下公司是哪年成立的，公司 1998 年的营业收入是多少？对公司的规模做出评价。