

# 中小型企业内部控制的落实与完善

姚星月

西安财经大学, 中国·陕西 西安 710100

**【摘要】**随着我国经济的高速发展, 内部控制在我国各个企业中扮演着越来越重要的角色。当前, 我国在总书记的带领下, 对重点中小企业的发展进行鼓励和支持, 通过深化经济体制改革, 破除了体制机制的障碍, 中小企业在经济增长中已占半壁江山。但是, 发展中总是无法避免问题的发生, 由于自身体制的原因, 内部控制在中小企业缺乏有效的手段, 做的并不完善, 对自身的生存和发展产生了严重的影响, 因此很多企业为了追求可持续发展, 选择通过完善企业自身的管理水平来实现发展目标。

在企业竞争日益激烈和经营风险加大的同时, 企业内部控制制度起到了至关重要的作用, 完善内控制度能够有效提高企业经营效益。我国企业内部控制制度发展相比发达国家来说较晚, 甚至很多企业对内部控制还没有完整的认知, 没有意识到内部控制的重要性。因此, 本文旨在阐述内部控制对于中小企业发展的意义, 以及能让更多企业认识到目前所存在的不足, 了解未来的发展方向, 为企业的发展转型做好铺垫。

**【关键词】**中小企业; 内部控制; 内部管理

## 1 国内中小企业内部控制普遍存在的问题

中小企业独有的特点给内部控制带来了诸多困难。相比于上市公司等大型企业, 中小企业在中国的数量非常众多, 其主要特点有: 首先, 规模不大, 投资较少, 投资与收益周期较短; 其次, 对市场反应灵敏, 有活力和动力; 再次, 环境适应性强, 但获取资本、信息、技术等方面处于劣势; 最后, 所有权和经营权高度统一, 管理水平较低。基于以上特点, 中小企业多是在生存中求发展, 团队成员之间往往有很好的信任, 不拘泥于规章制度, 对于内部控制的认知尚不成熟, 不了解内部控制的重要性, 导致内部控制制度缺失、内控执行乏力, 事前控制很少, 企业风险巨大且不可知。

通常情况下, 在企业内部审计部门的员工往往由财务部门调转或者兼任, 这些职员并没有接受过专门的审计训练, 在审计专业知识方面有所空缺, 在事务技能方面有所不足。作为内部控制的重要手段之一, 内部审计应当站在中立的立场上审视企业的经营状况, 它应当脱离于企业, 具有公允性。可是我国的大部分中小企业的内部审计部门往往是为企业高层管理者服务, 这就使得审计监督职能未能很好的履行, 内部控制也名存实亡。部分公司的内部审计没有起到应有的作用, 为内部员工利用职位之便谋取私人利益提供了空间, 使得公司整体利益遭受损失。部门领导主管公司内部各环节的运行, 势必会在生产经营及战略规划的制定中扮演一定的角色。中小企业在部门协调方面往往有所欠缺, 难以做到横向联动, 而更多的是注重纵向的贯彻。在材料的购置方面, 有些中小企业没有进行过实地考察, 仅仅依靠对企业此前对于材料的领用情况来做决策, 采购部门在选择材料时, 并没有对质量、价格进行详细的比较。二者之间没有做到充分的信息互动, 导致各自监督职能的失位。其次, 风控体系不完善、管理层财务内控意识薄弱等问题也在我国中小企业的内控问题中屡见不鲜。

## 2 完善中小企业内部控制的方法

要建立健全中小企业财务内控体系, 首先要给管理决策者树立正确的财务内控管理意识。主要应对内控建立以下四点认知和转变: (1) 内控的建设具有阶段性, 不是一成不变的, 是一个动态且整合的过程。随着互联网、大数据、云计算的应用, 各项技术应用快速更新迭代, 企业自身需要与时俱进; (2) 内控是贯穿在企业各项运营管理中的一项活动是需要公司全员参与的, 不仅仅只针对财务人员, 应对公司全体员工做好内部管控的宣传工作与相关落实工作。应该将这种认识普及到企业的每一位员工, 融入到企业文化中, 贯穿于企业内部控制的各个环节, 形成风险防控的闭环管理, 营造良好的风险管理环境; (3) 推行内控管理是一项会增加一定的管理成本, 并不易看到直接效益的活动。内控是用来预防和降低风险的, 以预防和不发生为常态,

是企业长久经营下去的有力保障措施之一, 不能因无效益而忽视之。管理者若有内控意识和正确认知, 会使各部门负责人感知并在日常管理工作中注重流程规范化。做到上行下效, 持之以恒, 会逐步成为企业文化中的一部分。(4) 建立风险管理专门化部门, 在内部控制体系中, 风险管理是举足轻重的一个环节, 公司要对此成立专门的部门, 分配专门的人员来负责, 明确权责范围。寻求第三方机构合作或者调配公司内部专业的人才主管该部门的日常运作, 约束公司内部的所有活动, 降低可控风险发生的概率。

中小企业出于成本考虑, 可不设内部审计部门, 但应充分加强财务部门的监督控制职能, 而通过设置内部审计岗位加强对财务部工作稽核, 审计岗位独立于财务部向最高权力机构负责, 可达降低成本不降效的目的, 具体包括以下三点: (1) 财务部内部岗位与职责正确划分和配置, 定期岗位轮换, 可提高财务工作质量。(2) 财务人应增强服务意识, 提升自身专业素养。财务应主动“走”出财务部, 一是提高服务意识及增强与业务部门的沟通有效性; 二是熟悉公司相关业务, 将财务融入到业务。(3) 内部审计岗负责组织企业风险识别与评估, 与监事共同搭建内部控制架构模型, 与财务部负责人推进提升财务人员能对企业内部运营活动进行内控风险的识别、评估及分析。

在企业内部会计财务管理与内部控制工作进行实施的过程中, 可以加强对电子信息处理技术的完善工作, 结合实际情况构建出相应的企业信息化平台, 同时也可以对数字化共享平台管理体系进行合理的构建, 将会计财务管理以及内部控制相关的财务活动进行有效的结合, 从而保证在管理工作中具备一定的统一性, 对企业资金的使用情况进行严格的监督和控制。加强完善企业内部激励机制, 提高员工自觉遵守制度的意识, 健全业绩评价体系, 营造良好的内部环境。

在企业外部可以通过向社会公开企业的内部控制审计情况, 及时向社会公布审计数据, 从事前、事中、事后都要在企业的官方网站公布, 让大众监督, 让人员心中有一杆秤。此外, 还应完善责任追究机制, 健全内部控制监督及反馈体系。企业内部应设立独立的监督机构, 并保证有畅通的报告渠道, 确保发现的重要问题能及时解决, 并对相关负责人进行追责, 完善责任追究机制, 发挥内部监督的效力, 并对发现的问题落实整改, 建立健全内部控制监督及反馈体系, 以严格的内控制度管理权力。

### 作者简介:

姚星月(1995-), 女, 汉族, 陕西西安人, 硕士, 会计专业, 西安财经大学, 主要研究方向: 内部控制。