

中小企业内部控制制度存在的问题及对策

■张怀彬¹, 武振国²

(1. 河南科技学院, 河南 新乡, 453000; 2. 洛阳理工学院, 河南 洛阳, 471000)

【基金项目】本文系河南省新乡市软科学计划项目《驻新高校创新人才培养与区域经济发展互动机制研究》的阶段性成果, 项目编号: RKX2020010。

一、中小企业的界定及内部控制理论

(一) 中小企业的界定

本办法所称中小企业,是指有利于满足社会需求、增加就业,符合国家产业政策,在中华人民共和国境内依法设立的,具有多种所有制形式和经营方式的中小企业。国家对中小企业划分的标准如下表所示。

表1 中小企业划分标准

行业	类型	标准(单位:万元、人)
工业行业	小型	资产总额低于4000, 销售额小于3000, 职工人数少于300
	中型	资产总额4000--40000, 销售额3000--30000, 职工人数300--2000
建筑行业	小型	资产总额低于4000, 销售额小于3000, 职工人数少于600
	中型	资产总额4000--40000, 销售额3000--30000, 职工人数600--3000
零售行业	小型	销售额小于1000, 职工人数少于100
	中型	销售额1000--1500, 职工人数100--500
批发行业	小型	销售额小于3000, 职工人数少于100
	中型	销售额3000--30000, 职工人数100--500
交通运输行业	小型	销售额小于5000, 职工人数少于500
	中型	销售额3000--30000, 职工人数500--3000
邮政行业	小型	销售额小于3000, 职工人数少于400
	中型	销售额3000--30000, 职工人数400--1000
住宿餐饮行业	小型	销售额小于3000, 职工人数少于400
	中型	销售额小于3000, 职工人数400--800

(二) 内部控制理论

从范围上看,内部控制制度经历了由片面到全面转变;从步骤上看,内部控制经历了由简单到复杂的过程。

内部控制理论大致经历了五个阶段。内部牵

制制度是第一个阶段,主要是建立一套适合企业经营发展的业务流程,并防止一些非法的业务发生。后来,内部控制制度上升到对企业所有部门进行监督和控制的层面,不再局限于对会计和财务的控制。

二、中小企业内部控制的现状及问题

(一) 中小企业内部控制的现状

1. 内部控制实行方面

在内部控制实行方面,中小企业实行得较好,内部控制也获得了不错的效果。研究团队调查了78家中小企业内部控制实施情况,总体而言,在基础运算、制度完善、授权管理几个方面做得较为扎实。但是,中小企业也有一些方面做得不尽人意,如在运用电子信息技术控制、建立全面及时的内部控制制度、财产保全控制和建立有效的风险控制方面存在不足。

2. 内部控制环境方面

现阶段,大部分中小企业已经做到所有权与经营权分离,具体表现为不是由一个人同时担任总经理和董事长这两个职位的,这使得管理层进行决策的效率大大提高,能快速灵活地作出反应,适应市场变化,加快企业发展的步伐。中小企业自身的特点限制了一部分中小企业所有权与经营权的分离,随着我国市场经济快速发展,这种状态可能会限制企业的发展。

3. 内部控制监督方面

78家中小企业的调查结果显示,中小企业还是很积极地对内部控制进行监督。其中,49家企业会依据实际情况修改内部控制制度,67家企业认为应该把中小企业内部控制指南编写得更加简单明了,55家中小企业为了节省成本并没有建立内部审计机构。

(二) 中小企业内部控制存在的问题

1. 内部环境基础薄弱

中小企业内部环境的构成是复杂多样的,比如企业文化、人员岗位安排、等级管理等。而且中小

企业实施内部控制的基础是要有良好的内部环境，内部环境的好坏决定着内部控制能否实施与落实。以下主要从两个方面简要论述中小企业的内部环境。

首先，中小企业内部控制意识淡薄。大多数中小企业经营管理者文化素质水平不高，也没有进行定期培训学习，思想观念不能及时更新转变。更重要的是，中小企业受管理者的思想左右非常严重，有时管理者个人的喜好、恩怨就能决定企业管理中大事。

其次，中小企业存在岗位职责不明确的情况。中小企业职工人数限制了它不能像大企业那样进行层层管理，大多数中小企业职位描述不清楚，甚至一个人有两个或两个以上的职位，发生问题时存在员工互相推诿的情况，不能准确地找到负责人。

2. 内部控制监督不力

在大多数中小企业中，会计的工作代替了内部监督和审计工作，同时会计工作受到管理者的干预，会对会计的监督职能产生了一定的影响。小企业一般都是事后监督，很少在事前进行监督，并且监督功能没有贯穿于企业经营的全过程。

3. 融资风险管理体系不完善

中小企业普遍没有完善的融资风险管理体系，许多中小企业对资金管理工作不够娴熟。相关资料显示，中小企业从银行贷款的成本为10.65%—16.57%，一些中小企业认为银行贷款的手续烦琐，不愿向银行借款，而更倾向于民间借贷，这会给中小企业融资带来巨大风险，给中小企业的生存和发展带来巨大压力。

三、中小企业内部控制存在问题的原因

(一) 治理结构不规范

1. 所有权与经营权没有分离

中小企业规模小、员工少、业务量少、管理模式简单、发展缓慢，在企业发展初期还会采用家族式管理模式。但是随着企业的不断发展、组织规模的壮大，企业会呈现出多级管理模式，家族式管理模式就不再适用，这一模式表现出来的弊端有以下几点。

第一，多数高级管理人才由于中小企业管理结构上的单一性而拒绝企业的聘用；第二，家族式管理模式过分顾及家族成员的利益，其他员工权益得不到有效保障；第三，家族式管理可能会导致公司内部治理结构失效，在治理上缺乏标准，从而造成企业管理混乱的局面。

2. 缺乏权力制衡机制

中小企业自身特点导致所有者与经营者制衡机制失去平衡，中小企业监事会也无法与之相抗衡。中小企业有着浓郁的家族色彩，在这种复杂的人际关系中，中小企业监事会工作容易受到影响。

(二) 内部审计职能弱化

1. 内部审计范围狭窄

在时间范围上，中小企业往往在发生重大问题及严重后果后才进行内部审计，其结果自然是于事无补，如果有事前审计和事中审计，企业经营的情况就会改善很多。

在空间领域上，中小企业内部审计通常偏向于狭义的会计监督，即期末对会计报告和相关的会计资料进行审计。

2. 内部审计独立性不强

内部审计必须是完全独立的，但中小企业自身的特点又使内部审计不具有完全独立性。首先，中小企业所有权与经营权未完全分离，股权也是集中在少数人手里，这就会导致中小企业董事长出现一言堂的情况。甚至董事长个人的思想观念和态度会严重左右内部审计的方向和重点，进而对内部审计结果产生影响。其次，中小企业人际关系复杂，有着浓郁的家族色彩，管理层大多都是亲朋好友。又由于管理层认为内部都是自己人，值得信赖，因此内部审计的独立性会受到影响。再次，很多中小企业因职工人数紧张，再加上没有专业的内部审计人员，根本就没有设置专门的内审部门，而是一人多职，担任这个角色，致使企业相关负责人利用手中的权力指挥或威胁内审人员，以工作和惩罚威胁的方式迫使内审人员不能正常发挥自身的职能，导致内部审计独立性下降。最后，中小企业的战略目标往往是企业利益最大化，在追求利益时若内部审计妨碍企业利润的实现，企业便将其弃之一边或进行干预，则进一步影响了内部审计的独立性。

(三) 轻视风险管理

风险管理是保证内部控制体系稳定的有力手段，同时也是维持企业经营的重要保障。

1. 风险管理意识淡薄

中小企业的特点之一是数量多、分布广，这很容易导致外部监督不全面。例如，中小企业高层管理者过分追求企业的利润，不顾及后期存在的风险危机。目前，我国还缺乏一套完整的会计监督和防范企业风险的体系，只有借助政府外部监督职能，完善相关法律法规，提高中小企业高层管理者的风

风险防范意识,才能更好地强化内部控制。

2. 风险管理水平落后

大多数中小企业内部都设有风险管理部门,但是风险管理体制并不健全,组织结构简单,缺乏系统性和整体性。另外,中小企业高层管理者对软硬件设备管理方面重视度不足,使得中小企业的风险控制不够到位。此外,由于中小企业家族色彩浓郁,因此中小企业管理者对公司员工过度信任,认为没有必要进行风险控制。

四、完善我国中小企业内部控制的对策建议

(一)规范法人治理结构

1. 明晰企业产权,改善股权结构

一是拆股量化给个人,降低内部风险。在保证资产清算和准确合理分配方案的情况下,把企业退出的集体股份分给个人。二是通过产权淡化实现产权多元化。纵观中外企业的发展历史,稀释股权实现产权多元化是企业实现产权制度改革的有效途径。

2. 强化董事会建设,改善公司治理结构

大多数中小企业不合理的董事会结构,导致董事会职能不能充分实现,因此企业建立符合我国法人治理结构的董事会治理模式尤为重要。这样不仅可以提高企业的经营效益,而且可以保证企业战略性决策的正确性。

3. 加强监事会建设,增强其监督职能

众所周知,权力一旦缺乏监督就容易被滥用。因此,设立一个专门监督的机构来与权利相制衡是非常有必要的。监事会就是因监督董事和经理而设立的部门。监事会、董事会和股东大会,都是通过开会投票作出决定,但是按性质划分,却不是相同的机构。

(二)提升内部审计独立性

首先,内部审计必须是一个完全独立的部门,不能隶属于任何一个部门,只听从公司董事会的管理安排。这样内部审计就处于一个相当高的位置,能够让更多的员工相信内部审计的结果。内部审计可以很好地监督企业的财务状况,尽早对可能出现的风险提出意见。

(三)建立中小企业财务风险预警机制

企业财务风险预警机制可以从以下几个方面着手建立。

1. 建立财务风险预警的组织机构

财务风险预警部门是财务预警机制的核心部门,也是建立财务风险预警机制的第一步。

2. 建立财务信息的传递和收集系统

财务信息的传递和收集系统为信息在财务预警信息库中流通提供了渠道,主要是对财务状况的分析,监控所需要的原始信息以及各种政策信息,这些信息都能从预警信息库中获取。

3. 建立财务风险分析系统

财务风险分析系统是财务预警机制中的重中之重。财务风险分析系统是对信息系统中的所有数据进行分析评估,查找出可能会给企业带来风险的事件,并分析研究产生风险的原因、风险的种类以及引起的后果。

4. 建立财务风险处理系统

当财务风险分析系统得出企业可能面临的风险之后,中小企业就应该作出相应的反应。这时就需要财务风险处理系统发挥作用,这也是财务预警机制最后环节。

五、结语

经研究分析中小企业内部控制的近况,可得出中小企业内部控制存在内部环境基础薄弱、内部监督不力、缺乏风险管理体系等主要问题。随后分析该问题的原因,具体包括中小企业治理结构不规范、内部审计职能弱化、风险管理不受重视等。进而提出规范法人治理结构、充分发挥内部审计的积极作用及建立中小企业财务风险预警机制来规范和完善内部控制制度,希望可以为中小企业内部控制的构建提供参考。

【作者简介】张怀彬(1993—),男,河南濮阳人,硕士研究生,助教,河南科技学院,研究方向为工商管理类。

武振国(1993—)男,河南洛阳人,硕士研究生,助教,洛阳理工学院,研究方向为思想政治教育。