

中小企业内部控制面临的问题内审师资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/603/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_AD\\_E5\\_B0\\_8F\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_c53\\_603630.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/603/2021_2022__E4_B8_AD_E5_B0_8F_E4_BC_81_E4_c53_603630.htm)

在上海国家会计学院从事了多年企业内部控制研究的宋德亮博士将一个企业的监管分成三个层面，一是行业监管，主体是证监会等相关部门；二是公司治理，主要是针对上市公司的，由于股东非常分散，只有成立股东大会，股东大会委托董事会对于公司进行决策，董事会又委托管理层对公司进行管理，一层一层委托下来，最后形成了管理层指挥董事会，董事会指挥股东大会的颠倒局面，很容易出现问题。三是管理层在公司内部进行的制度性安排，比如会计和出纳分开，营销部门和审计部门分开等，这就是我们所说的内部控制。宋德亮说，很多人都把内部控制和公司治理混淆了，其实目前上市公司出现的大部分问题都是公司治理层面的问题，而并非内部控制。中小企业产权明晰，很多都是家族式企业，在内部控制上有一些优势，宋德亮认为其内部控制要达到三个目标，一是在企业经营的过程中要保证对法律法规的遵循，二是要保证公司财务报告的可\*性。三是要保证企业运营的效果和效率都能实现。效果就是保证不出现问题，过去很多企业一直强调这点，谨小慎微，却忽视了效率，实际上两者并不矛盾，要做到不出问题，保证效果的同时，兼顾高效率，这对中小企业来说是一个更高的目标。但是宋德亮认为中小企业内控的最高目标，就是要保证科学战略管理的更新，但对很多中小企业来说，目前还无法达到这样的目标。宋德亮曾经对一家著名的饮料公司做过研究，该公司就是从一个家族企业逐步做大做

强的。在创业之初，企业的管理层很有魄力，也有一个很强的团队，大家都努力地为企业奋斗。但是企业强大后，整个企业却陷入了不思进取，但求无过的局面企业用人缺乏更新机制，家族之外的人进入管理层遭到排斥；采购部门缺乏调查机制，盲目信赖多年合作的供应商等问题接踵而至。该企业现在也认识到了这些问题，正在苦思转型策略。“急功近利是中小企业内部控制面临的最大问题。”宋德亮说，大部分中小企业过于注重业务的扩张，而忽视了企业的控制，在这些企业里，最具权威的部门往往是市场营销部门，而本应监督和控制该部门的财务和内部审计部门却不得不为之服务。宋德亮认为这种做法无异于饮鸩止渴，“一个管理科学的企业，三个部门应该是相互制衡的。”虽然从短期来看，重扩张轻控制的确能给企业带来收益，但时间一长，就会影响企业的形象，不利于企业的长远发展。他建议，首先中小企业可针对内部控制要达到的三个目标，从企业控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、以及监管这五个要素对本企业进行评估。然后再根据评估的结果，有的放矢地加强企业内部控制，这样可以对症下药，起到良好的效果。100Test

下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

[www.100test.com](http://www.100test.com)