

中小企业如何加强内部控制 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/87/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_AD\\_E5\\_B0\\_8F\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_c53\\_87565.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/87/2021_2022__E4_B8_AD_E5_B0_8F_E4_BC_81_E4_c53_87565.htm)

一、内部控制的涵义  
内部控制是单位为了保证实现经营管理目标，在分工负责的前提下，组织内部经营活动而建立的各职能部门之间对业务活动进行组织、制约、考核和调节的方法、程序和措施，用以明确单位内部各职能部门的职责和权限，形成一个完整、严密的相互联系、相互协调、相互制约的控制系统的总称。按其控制目的的不同，内部控制可以分为会计控制和管理控制。会计控制是与保护财产物资的安全性、会计信息的真实性和完整性以及财务活动的合法性有关的控制；管理控制是指与保证经营方针、决策的贯彻执行，促进经营活动的经济性、效率性、效果性以及经营目标的实现有关的控制。内部控制的目标是确保单位经营活动的效率性和效果性、资产的安全性、经济信息和财务报告的可靠性。因此，内部控制的作用主要表现在：一是保证单位经济活动的合法性；二是有助于管理层实现经营方针和目标；三是保护单位各项资产的安全和完整，防止资产流失；四是保证业务经营信息和财务会计资料的真实性和完整性。企业是现代社会中主要的经济组织，没有一个完善、科学的内控制度，其经济活动就不能取得预期效果。大量的管理实践证明：得控则强、失控则弱、无控则乱，因而内部控制成为衡量现代企业管理的重要标志。企业应从实际出发，按照企业管理系统要求，实事求是地建立自我调整、检查和制约的内控体系，并形成健全完整、运行灵活的控制网络系统。这既是企业组织管理的

客观要求，也是企业生产经营顺利运行的根本保障以及成为市场竞争主体的重要保证。二、中小企业内部控制的不足及其危害 我国的中小企业已经成为支撑经济增长、吸收就业人口、维护经济和社会稳定的重要力量，其作用和地位随着国有经济战略性调整而日益突出。根据国家经贸委发布的《2001年中国中小企业发展报告》，我国中小企业以其48.5%的资产，安置了69.7%的职工就业，创造了57.1%的社会销售额，还为国家创造了43.2%的税收。事实也证明，凡是中小企业发展势头好的地区也是经济最活跃的地区，江浙、广东地区可为例证。但是，中小企业的内控管理不容乐观。我国的中小企业发迹于20世纪80年代的短缺经济，发展于90年代国有经济的调整时期，近几年来获得较快的发展速度。大多数中小企业具有规模较小、业务单一、经营灵活、效率较高的优点，相对大企业而言，具有一定的创新优势。由于中小企业是在市场经济中出生和成长起来的，具有很强的生存意识，大多采用了集中一点、寻找空白、特色经营、关键环节突破等经营策略，具备较好的经营弹性。然而，或许正是这些优势造就了它们的诸多劣势：组织结构简单、规章制度缺失、人才缺乏、管理水平不高。许多中小企业法律法规意识淡薄，有法不学、有法不依，想方设法打擦边球，有的逃避纳税、逃废债务的愿望比较强烈；偏好投机取巧，产品技术含量较低，质量意识较为淡薄，造成客户资源不广，顾客忠诚度低；管理随意性大，制度化、规范化和程序化差，没有预算或预算弹性过大，造成管理粗放，职能部门职责不清，信息不畅，管理死角不少；不注重企业文化建设，不重视精神激励，奖惩没有制度，员工的不公平感强烈；管理观念陈旧

，人员选用上任人唯亲，相信血缘关系，不注重才能，强调忠诚老实，往往真正有才能的人得不到重用，企业留不住人才；财务不透明，会计信息质量不高，会计处理随意性大，信息失真严重。

### 三、加强中小企业内部控制的几个对策

内部控制是一个有机的系统，包括控制环境、控制目标、控制技术三方面的内容。因而，中小企业要加强内部控制，需要结合自身特点，从这三个方面着手，优化控制环境，明确控制目标，改善控制技术，并在管理实践中不断完善内部控制系统，提高内部控制的效果。

#### 1、优化控制环境。

一个企业的内部控制不可能在真空中进行设计、执行和评价，它必然受到组织结构、职工的胜任能力及忠诚度、分权与责任表达、预算与财务报告、组织牵制与制衡等多种因素的影响。控制环境是对控制程序和控制技术的选择及其有效性有着重要影响的各种因素的总和，包括外部环境和内部环境两大类，但外部环境超出了企业的控制能力，因而不能作为内部控制系统的重要组成部分。内部环境主要包括三方面的因素：

企业管理层对内部控制的重视程度。他们是否强调和宣传内部控制的性质与重要性，是否认真组织 and 领导内部控制制度的设计工作，是否以身作则严格遵守控制制度的规定，是否采用了相应的管理政策与措施来保证制度的认真执行及科学评价等。

制度执行者的态度与素质。执行内部控制的企业中层管理人员和企业广大员工是否充分认识内部控制的重要性、各自工作岗位的重要性及对整个控制与管理的意义；各岗位、各环节的执行者，有无胜任本职工作的专业知识和专业技能，有无较强的工作责任心与诚实的态度。

与企业性质及规模相适应的管理宗旨、经营方式、组织机构、企业文化、外

界协调策略等，它们相互联系、相互制约、缺一不可。因此，优化控制环境，首要的是企业的管理者重视起来。中小企业的发展历史比较短暂，许多企业所有者（他们同时也是企业的主要管理者）得益于短缺经济、宽松政策和优惠的投资环境，企业快速地成长起来，其效益主要是依靠政策、市场等外部环境获得的，但他们管理企业的能力并没有同步增长，还比较缺少苦炼内功的经历。随着市场经济的深入发展、加入WTO后形成的开放式经济格局的逐步形成，中小企业在用活政策、抓住机遇的同时，也要十分注意加强内部控制，提高经营效率，从管理要效益。其次，要培育遵守制度的企业文化。现代社会是法治社会，现代企业也要成为“法治企业”。无论企业的董事长、总经理，还是最基层的企业员工，都应当对企业的规章制度严格遵守，以制度为标准检验经营管理的对错和效果，发挥其保护、监督、制衡的作用。再次，要在企业内部形成勤于学习、善于学习的氛围，努力建设“学习型”企业。实际而论，许多中小企业的管理尚处于原始阶段，离现代企业的科学管理还有相当差距，应该抛弃个人经验主义的一些东西，以谦虚的态度，从大型企业、先进同行那里学习管理中的好制度、好方法。同时，还要善于从书本上学习现代企业管理的知识和方法，敏于观察、勤于思考，总结和制订适合自身管理和发展的内控制度。

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)