

# 中小企业内部控制存在的问题及对策

## Problems and Countermeasures of Internal Control in Small and Medium Sized Enterprises

赵紫艳

Ziyan Zhao

合肥赛为智能有限公司  
中国·安徽 合肥 230000  
Hefei match intelligent co., ltd.,  
Hefei City, Anhui, 230000, China

**【摘要】**近年来，随着互联网经济的迅速发展，企业之间的市场竞争越来越激烈，想要在竞争中获得主动权，企业在加强企业内部控制制度建设时，要充分考虑网络新元素，提高内部控制管理水平，增强企业竞争力。论文主要根据企业内部控制制度的作用，针对企业内部控制管理中采购与付款环节的问题，提出了相关解决措施，同时阐述了企业内部控制评价可能存在的相关风险以及防范措施，为企业更长远的发展奠定基础。

**【Abstract】**In recent years, with the rapid development of Internet economy, the market competition between enterprises is becoming more and more fierce. In order to gain the initiative in the competition, enterprises should take full account of new network elements when strengthen the internal control construction, so as to improve the level of internal control management and enhance the competitiveness. Based on the function of enterprise internal control system, and according to the existing problems of the procurement and payment in enterprise internal control management, some relevant solutions are put forward in this paper. The related risk of the enterprise internal control evaluation and precautions are also expounded, so as to lay the foundation for the long-term development of enterprises.

**【关键词】**企业 ; 内部控制 ; 采购与付款

**【Keywords】**Enterprise; Internal control; Purchase and payment

### 1 企业内部控制审计概念及其作用

内部控制审计相当于内部控制的再控制，是对企业内部控制的总体确认和评价，从而提出对内部控制的相关改进建议，主要包括确认企业控制程序的漏洞，评价其漏洞等级并分析造成漏洞的原因，根据建议对漏洞进行修复，达到提高企业经营管理水平和经营效益的目的。主要包括货币资金活动、采购与付款、销售与收款等。

企业内部控制审计对企业具有重要的意义，其一，企业内部控制审计可以通过审计的方法检测出企业内部控制中出现的问题，并针对这些问题找出具体解决措施，完善企业内部控制体系，提高企业的整体管理水平，满足当代

人们日益多元化的需求，从而使企业的发展更上一层楼；其二，企业内部控制审计对企业内部多个方面的控制，可以形成企业各部门之间沟通的纽带，促进各工作部门和人员之间的交流，从而更便于企业管理者对企业内部审计的控制；其三，内部控制审计可以通过科学、可持续、合法化的方式加强企业内部的管理<sup>[1]</sup>。

### 2 中小企业内部控制存在的主要问题

#### 2.1 企业内部控制规章制度不健全

由于中国企业内部控制制度起步和发展较晚，一些企业在内部控制规章制度方面的建设不够健全，加之企业管理层缺乏对内部控制审计重要性的认识，工作人员缺乏专

## 经营管理 Operation management

业的操作指导，因此在进行企业内部控制评价时，只能凭借自己所学的和已有的经验对审计内容进行分析 and 判断，使得在经营中存在的差错和舞弊现象，工作人员无法轻易发现，导致内部控制审计隐患。

### 2.2 企业内部控制制度流程不完善

当前，中国对于企业内部控制审计的相关法律法规不健全，尤其是对企业内部控制的程序没有相关规定，加上中国内部控制审计的实施阶段比较短，且各企业内部控制制度不统一，容易出现不合法的现象，以至于采取了不科学的企业内部控制审计程序。而一些不法之人为了达到一己私利，就对这些漏洞加以利用，运用没有检验保障的程序做出不真实、不科学的审计报告，与相关企业进行不正当的钱财交易，造成企业严重损失，这就使企业内部控制审计失去了意义。

### 2.3 风险控制不足

当今社会，互联网经济迅猛发展，网络采购在企业总体采购中所占份额大幅上升，甚至占据主导地位，因此企业面临着新的风险隐患。内部控制制度虽然可以明确问题和风险，但应该由企业负责解决问题。所以企业在明确问题的同时，应更注重解决问题，规避风险，减少损失。部分企业由于法纪观念淡薄，对审计结果仅仅停留于查出问题，解决问题，并没有深入分析问题，导致问题屡次出现，从而造成违法乱纪。

## 3 加强企业内部控制制度的措施

### 3.1 建立良好的内部控制制度

一方面，要建立良好的货币资金内部控制制度，加强对货币资金中投资活动、融资活动的可行性论证，加强对货币资金日常运营活动中的收款、付款、审批环节的控制，实行“三重一大”事项的集体决策或联签制度，能对企业正常经营所需的现金收支进行严格而准确的预算，并使其得到恰当的保管，从而保证货币资金安全有效使用<sup>[2]</sup>。

另一方面，建立和完善采购与付款的控制程序，设置合理的采购与付款业务的机构与人员，加强对请购、审批、合同订立、采购、验收、付款等环节的控制，修复采购环节出现的漏洞，减少采购可能存在的风险。例如：在网络采购环节，加强对比价环节中“询价表”的查验，要求至少比对三家，根据价格、质量等核心要素分析并从中择优选择，通过加强对供应商选择环节的制度审计，减少舞弊的产生，同时减少了质次价高的存货对企业竞争力产生不利的影响。

### 3.2 不相容职务相互分离控制

不相容职务是指企业里具有相互关联性的职务，而这些职务如果集中到一个人的身上，就可能产生差错或舞弊行为，或者增加了发生差错或舞弊行为以后进行掩饰的可能性。作为企业内部会计控制制度的核心内容，不相容职务相互分离控制，正是解决这一问题的有效措施，这一控制方法能使相关人员在处理经济业务时，明确各自的责任与权限，相辅相成。例如在采购与付款环节，对于请购与审批、审批与采购、采购与付款、付款与验收，此类业

务办理岗位必须实行相互分离、相互制约的方法，不能一岗多职或者身兼数职。比如：采购与付款人员不能为同一人，仓储保管与验收人员不能为同一人，应由具有独立性的第三人来完成，如受企业规模限制，只能由一人来完成的，应采取相应的补偿性措施。

### 3.3 建立授权审批控制制度

授权审批控制是指单位在处理经济业务的同时必须经过授权批准才能进行控制。

①在采购与付款业务中，企业应当建立严格的授权审批制度。审批人员要充分了解采购与付款业务的授权批准方式、权限、程序、责任和有关控制的责任，然后根据其授权审批的规定，在授权范围内进行审批，不得超越审批权限。对于特别重要的采购预付款业务，应当由管理层集体决策和审批，以免出现重大决策失误，导致企业市场竞争力不足，难以实现企业的发展战略。例如：对审批人员的职责权限要进行恰当的授权，部门经理负责审批10万元以下的采购申请，总经理负责审批10万元至20万元的采购申请，20万元以上的采购申请需提交董事会或类似权力机构，待集体决策审批后方可执行。

②在销售与收款业务中，销售价格、条件、运费、折扣等程度都必须经过审批；对于金额较大或情况特殊的销售业务，企业管理人员应该进行集体决策，执行之前必须经过有权限的人员审批，否则不得发出货物，避免企业遭受不必要的损失。

### 3.4 建立和完善内部报告制度

在货币资金控制环节运用内部报告控制方法至关重要，企业对现金进行定期的盘点后，可以通过报告控制来反映现金账面余额与实际库存金额不一致的现象，甚至可能发现违法乱纪的行为。对采购与付款的业务处理过程进行具体内部控制评价，监控其中的关键流程，对其内部控制的全过程进行准确地记录和反映，做到全程可监控，减少和防范了舞弊发生的可能性。所以企业首先应建立和完善内部报告制度，严格制定内部控制制度的规章条例，促进内部审计制度形式的更加规范化，从而将内部控制审计纳入法制化轨道，使内部审计在法律法规的保障下实现独立性。

## 4 结语

在企业内部管理制度中，现代内部控制已成为企业优先选择的控制制度，而且在现代经济生活中的作用越来越突出。企业内部控制制度的完善和准确实施，与企业的兴盛有直接的关系，企业规模越大，业务越复杂，其重要性就越显著。所以，建立健全内部控制制度，可以防范企业在经营管理上出现的漏洞，增强企业竞争力，使企业得到更加稳定的发展。

### 参考文献

- [1] 财政部会计资格评价中心. 高级会计实务 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2017(3):12.
- [2] 王小敏. 企业内部经济责任审计工作常见问题及对策 [J]. 当代经济, 2013(14):132.