

# 民营企业内部控制存在的问题及对策

庄雅云

(宁波海曙九禾贸易有限公司,浙江 宁波 315000)

**摘要:**民营企业作为国民经济的重要组成部分,近年来发展变化尤为瞩目,然而在蓬勃发展的表象之下,大量民营企业却面临倒闭危机,存活期短成为普遍现象。现阶段我国经济由高速发展逐渐转向高质量发展的背景下,民营企业存活期短给整体经济运行带来较大影响,究其根本在于民营企业内部缺乏良好的内部控制,无法促进企业实现内部管理质量提升。因此,构建科学合理的内部控制体系,打造良好的市场经济环境,对维持民营企业良好运营有着积极的促进作用。基于此,本文首先就民营企业实现内部控制完善的重要性进行分析,深入探究民营企业在构建内部控制体系过程中存在的不足,制定完善的内部控制落实路径,以为民营企业的发展提供指导。

**关键词:**民营企业;内部控制;问题

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.34.151

## 引言

民营企业具有自负盈亏、自主经营、自筹资金的特点,随着市场经济形势不断变化,民营企业发展速度逐渐加快,经营规模也不断扩大,随之而来的行业竞争也逐渐提升,对于民营企业发展提出了更高的要求。一方面,企业应当重视技术创新,以此实现行业竞争力的提升,另一方面应当进一步强化内部管理质量。强化内部管理质量成为民营企业发展的关键所在,通过落实内部控制,实现以管理驱动效益,助力企业经济效益提升,发展战略目标实现。

### 1 民营企业完善内部控制的重要性

1.1 促进会计信息准确性及可靠性提升。在激烈的市场竞争中,民营企业决策者应当具备市场敏感度,及时捕捉各类信息数据,并将其进行整合分析,从而支撑决策的制定。在此背景下,促进会计信息真实性及准确性的提升,是保障决策可行的前提。良好的内部控制体系在企业内部的有效执行,能够促进会计信息采集、整理、分析及及时性与准确性的提升,帮助企业管理层充分掌握当前企业运营状况,及时察觉存在的问题,落实纠偏工作,保障企业各项经济活动有序落实。

1.2 规避经营风险。为保障民营企业维持稳定运营,实现自身发展战略目标,需有效防控企业生产经营过程中存在的各类风险。内部控制作为民营企业规避经营风险与管理风险的有效手段,通过实现权责划分、授权审批、绩效考核等措施的明确,保障各项生产经营活动的顺利进行,规避经营风险,促进企业发展战略目标的实现。

1.3 保障企业资产安全。安全完整的财产与资源是保障民营企业维持稳定运营的基本要求,完善的内部控制制度,能够落实各项经济活动全流程监督管控,有效监控与管理企业财产资源,保障其安全性与完整性。对于采购、计量、仓储过程中产生的各类损失及浪费问题实现及时纠正,切实提升企业内部资产管理水平。

1.4 保障各项规章制度的充分落实。为了充分发挥各项规章制度价值,民营企业管理层不仅应当重视管理政策及制度的制定,还应当时刻关注制度的实际执行情况,确保各项制度落实到位。在企业日常经营发展进程中,充分发挥内部控制监督职能,推进各项制度的充分落实,保障其发挥应有价值,同时鼓励企业内部相关人员提出合理的建议与意见,促进企业内部制度的充分完善。

1.5 推动审计工作全面落实。良好的内部审计能够帮助企业明确自身经营管理进程中的薄弱环节,为保障审计工作的充分落实,企业需提供真实可靠的会计信息数据。因此,进一步强化内部控制落实成效,保障会计信息数据的真实性与准确性,能够为审计工作的开展奠定建设的基础,有效规避企业内部经济风险的产生,降低经营成本,提升经济效益。

1.6 保障企业经营的合法合规。民营企业的稳定运营需建立在严格遵循国家各项政策法规的前提之下,内部控制的全面落实能够保障企业经营的合法合规,推动企业实现良好运营。

### 2 民营企业内部控制中存在的问题

2.1 内部控制环境方面。良好的内控环境是内部控制落实的基础所在,现阶段部分民营企业内部控制环境相对薄弱,在管理思维上,管理层人员对于内部控制重要性认知不足,忽视了内部控制在业务执行过程中的动态监督作用,不重视内部控制的充分落实,导致内部控制制度执行、评估等环节落实不到位。治理架构不完善,缺乏科学合理的组织机构设置与权责分配,部分关键岗位并未严格遵循不相容岗位相互分离制度,无法保障员工工作流程的规范性。缺乏应有的约束机制,内部审计落实不到位,难以实现内部控制有效性提升。人力资源管理完善程度不足,难以促进员工工作积极性提升,企业文化建设不足,员工缺乏应有的归属感与认同感,在一定程度上阻碍了内部控制的

落实。

2.2 控制活动方面。控制活动贯穿于民营企业各个层级,管理层在实际的工作开展进程中,应当基于风险评估结果,采取科学合理的控制措施,有效降低企业经营风险。部分民营企业对于资产保护控制、预算控制及绩效评估控制等措施利用不足,无法有效规避经营风险的产生。

2.3 风险评估方面。良好的风险评估机制是保障民营企业稳定运营的前提,民营企业应当制定完善的风险评估机制,对于企业运营过程中可能出现的各类风险进行准确判断,及时采取措施,尽可能降低风险产生的概率。当前部分民营企业缺乏对于风险评估重视程度不足,并未实现业务流程的全面梳理,无法把控风险关键点,并制定完善的改进措施,在一定程度上阻碍了内部控制发挥应有价值。

2.4 内部监督方面。内部监督作为内部控制制度重要组成部分之一,同时也是内部控制有效执行的重要保障,能够强化内部控制有效性。通过内部监督工作的全面落实,能够及时发掘内部控制执行过程中存在的问题,制定有效的整改措施。部分民营企业内部监督落实不到位,关键岗位设置合理性不足,难以保障工作落实的规范性。

2.5 信息沟通方面。企业内部控制规范明确指出,民营企业应当基于自身发展实际,建立良好的信息传递与沟通机制,同时明确与内部控制相关信息的收集、整理及传输程度,保障信息沟通的时效性,推动内部控制有效运行。现阶段,部分民营企业内部信息化建设程度不足,无法为各职能部门沟通协调搭建良好渠道,在一定程度上阻碍了内部控制制度执行,影响民营企业良好运行<sup>[1]</sup>。

### 3 民营企业内部控制问题成因

3.1 企业治理结构不健全。完善的治理结构是民营企业维持稳定运营的基础,现阶段部分民营企业存在股权高度集中与应用家长式管理模式的问题。在实际的运营管理进程中,家族成员既是股东又是各职能部门管理层,此种家长权威的存在导致除家族成员以外的管理层人员缺乏应有的权限,制衡机制难以发挥实际作用。此外,受经营管理模式影响,在用人制度方向方面,存在任人唯亲的问题,企业内部丧失应有的竞争机制,管理制度落实成效不足,缺乏公平、公正、公开的监督管理机制。涉及重大决策时,决策结果往往是家族成员意愿的体现,决策客观性与科学性不足。

3.2 管理层内部控制意识不强。内部控制制度建设并未一蹴而就,需基于市场变化及企业发展现状不断进行完善与优化。在实际的执行过程中,企业管理层不仅应当树立正确认知,还需通过实践检验内部控制执行效果,在不断地摸索实践中找寻符合企业需求的内部控制体系。现阶段部分民营企业已然充分意识到内部控制体系建设的重要意义,并遵循政策指引逐步建立符合自身需求的内部控制体系。但在实际的执行过程中,受传统管理思维影响,部分民营企业管理层对于内部控制认知仍旧不够全面,浅显地

认为内部控制落实专属财务部门,导致其他职能部门缺乏应有的参与度,难以保障内部控制价值的充分发挥。

3.3 审计机制不健全。内部审计作为内部控制重要组成部分,有着至关重要的作用。一方面,内部审计人员在实际的工作开展过程中,需对民营企业业务流程进行充分了解,确保审计结果的客观公正。然而当前部分民营企业对于内部审计重视程度不足,并未基于工作落实需求设计审计部门,难以保障审计工作的独立性与权威性。部分关键岗位甚至存在一人兼任的状况,审计机制健全程度不足,工作流程不规范。另一方面,部分民营企业审计人员专业能力不满足审计工作落实需求,并未基于市场经济形势及政策变化实现自身知识储备的优化更新,难以准确评估内部控制落实成效,实现内部控制有效性强化<sup>[2]</sup>。

3.4 内部数据信息不够透明。民营企业与部分小微企业都存在一定程度的股权结构及内部财务信息数据透明度公开度较低的问题,部分经营规模较大的企业股权结构相对负责,控股企业较多,但在实际的经营发展进程中关联交易较多,而对于部分民营企业而言,企业管理层与企业自身财务关系界限较为模糊,不利于实际业务效果核算工作的开展。此外,内部数据信息透明度不足,也为违规行为的发生提供温床。部分民营企业在注册时实际控制人明确程度不足,甚至部分企业存在转移资产、行贿受贿等违法行为,危及企业正常经营。

3.5 信息化程度不高。良好的信息化建设,能够促进民营企业管理质量及效率的全面提升,通过信息化技术对民营企业资源进行广泛开发,并引进现代化管理理念,促进企业管理目标的实现。当前,部分民营企业基于政策指引及自身需求,引进 ERP 信息资源管理系统,仅实现供应链模块及财务会计应收应付模块的开发,并未基于市场经济形势变化实现信息化系统的更新迭代,信息化建设基础相对薄弱,难以满足当前企业发展需求<sup>[3]</sup>。

### 4 民营企业内部控制优化对策

#### 4.1 完善内部控制环境

4.1.1 完善企业治理结构。民营企业首先应当遵循现代企业管理规范,实现自身治理结构的完善,明确管理层职权,确保各级管理层各司其职,合理划分职权,实现相互制衡相互约束。基于民营企业发展现状建立多元化产权结构,有效规避传统管理模式下存在的弊端,推动企业实现良性运营。

4.1.2 优化人力资源管理制度。民营企业为促进科学人力资源管理体系的充分落实,首先应当建立现代化人力资源管理理念,将人力资源管理提升至战略高度,充分发挥民营企业优势,在实践中实现人力资源管理水平提升<sup>[4]</sup>。打破传统管理观念束缚,有效避免传统人力资源管理模式存在的权限,以制度化代替人性化,在制度化管理中明确各层级人员权限,执行客观规范的管理标准,减少不规范行为的产生。有效约束员工行为,提升民营企业整

体形象。保障人力资源管理制度的连贯性、一致性以及权威性,充分发挥管理制度价值,提升员工工作积极性。此外,人力资源管理员还应当不断提升自身专业性,具备良好的沟通协调、分析判断、随机应变等能力,遵守职业道德,充分发挥人力资源管理价值。为保障人才管理体系的有效执行,企业还可基于自身实际发展状况,引进ERP管理系统中的人力资源管理模式,实现人力资源信息化管理,促进管理效率及质量的有效提升。

4.1.3 培养良好企业文化。民营企业为实现良好发展,需创造具备自身特色的企业文化,有效改善传统模式下企业文化方面的缺失,促进企业管理水平及员工综合素质的提升,强化员工归属感与自信心,推动发展战略目标的实现。此外,民营企业还需充分意识到,企业文化建设并未一蹴而就,而是一项系统的、长期的战略任务,应当持之以恒,避免敷衍了事<sup>[5]</sup>。

4.2 优化控制活动。规范内部控制活动流程:民营企业应当结合政策法规,基于内部控制管理需求,合理利用商业周期法,实现内部控制活动的合理规划。涉及货币资金控制,应当落实严格管控,避免贪污、私自挪用等现象的产生,给企业带来巨大经济损失。在货币资金内部控制制度建设过程中,首先,严格遵循岗位划分原则,实现关键岗位相互分离,避免监守自盗现象的产生。其次,严格落实授权审批原则,未经审批业务一律不得进行处理。涉及购销业务控制,应当从梳理自身业务流程着手,对照现有制度检查各项制度落实情况,确保业务流程的规范性。涉及应收账款控制,应当明确销售及收款业务重点环节,落实评估工作,尽可能降低坏账损失及管理费用,最大限度提升应收账款所发挥的效益。涉及成本费用控制,一方面应当尽可能减少不必要支出,杜绝浪费,另一方面应当遵循成本效益原则,实现相对成本节约。强化全员参与,降低企业经营成本,提升经济效益。涉及筹资投资控制,民营企业应当进一步拓宽自身融资渠道,充分利用国家普惠金融政策,实现融资成本的有效降低。在投资过程中,应当紧密关注市场变化,减少风险的产生,做到及时止损,保持理性。

4.3 优化风险预警机制,加强预算分析。民营企业应当基于当前市场经济形势变化,实现自身风险预警机制的优化,制定完善的风险防范措施,尽可能降低企业风险损失。对民营企业而言,应当进一步落实前期评估工作,基于成本效益比原则,对风险等级及严重程度进行合理规划。同时充分考量企业现有资源,评估各类风险产生的可能性,并形成相应的风险处置方案。进一步强化预算分析工作的全面落实,对于预算执行效果进行准确分析评估,合理利用评估结果,明确民营企业预算执行过程中产生的问题,推动整改工作的充分落实<sup>[6]</sup>。

4.4 完善内部审计,强化外部审计职能。民营企业首先应当基于自身需求,建立完善的内部审计机制,设置独立审计部门,维护审计的独立性与权威性。进一步转换内部

审计职能,改变传统模式下过于重视服务职能、忽视监督职能的问题,助力企业经营目标的充分实现。明确审计方法及内容,由地毯式查漏补缺逐渐变为根据风险大小,有重点有目的地开展审计工作。将审计重点从检查错误转变至预防错误之上,充分发挥审计价值,促进内部控制有效性的全面提升。进一步强化外部审计职能,与第三方机构保持紧密合作,定期聘请外部审计事务所多企业开展全面且系统的审计,以此判断企业财务报表的真实性与准确性。充分外部审计客观公正的优势,助力企业经营管理质量提升。

4.5 推进信息化建设,提高信息沟通效率。民营企业应当强化自身信息化建设,建立多种信息沟通渠道,引进信息化管理系统,实施ERP信息化系统,对企业供应链环节、固定资产、人力资源等方面进行全面管理,促进管理效率的提升。依托于先进的信息化管理平台,为各职能部门沟通协调搭建良好渠道,充分实现民营企业内部数据资源共享,为内部控制落实奠定良好的基础,打破传统模式下信息孤岛问题,切实提升信息沟通效率,为管理层决策提供良好支持,助力民营企业实现健康发展。

## 5 结束语

民营企业在推动我国经济健康发展方面发挥着至关重要的作用,近年来,为鼓励、支持、引导民营经济发展,国家做出一系列重大部署,为民营企业维持稳定运营提供指引。在此背景下,民营企业应当深刻认知自身管理进程中存在的不足之处,有针对性地实现优化改进,进一步提升对于内部控制的重视程度,引进现代化管理思维,营造良好的内部控制落实环境,充分发挥内部控制价值,帮助企业于当前竞争激烈的行业环境下,实现健康稳定的发展。

## 参考文献

- [1]党中卿.民营企业内部控制制度建立与完善分析[J].中国乡镇企业会计,2021(4):156-157.
- [2]王雅.民营企业内部控制存在的问题及对策研究[J].现代商业,2021(14):187-189.
- [3]尹秀娥.民营企业内部控制中存在的问题及对策研究[J].品牌研究,2021(11):94-96.
- [4]杨海山.我国民营企业内部控制体系构建研究[J].中国市场,2021(19):82-83.
- [5]张静.供给侧改革背景下优化民营企业内部控制的分析[J].科技经济市场,2021(8):55-56.
- [6]宁丽芳.风险管理视域下民营企业内部控制的实施探讨[J].中国民营,2021(4):50,52.

作者简介:庄雅云(1986.1-),女,汉,籍贯:浙江省宁波市,中级会计师,财务主管,本科,研究方向:税务筹划,内控管理。