

# 浅谈企业内控制度失效的原因及控制措施

蔺峰

(中铁上海设计院集团有限公司徐州设计院 江苏徐州 221000)

**摘要:** 企业内部控制制度是企业运行过程中的一种内部管理制度, 其对企业的长远健康发展来说有着至关重要的作用。通过构建完善的企业内控制度体系, 不但能为企业的可持续发展提供制度保障, 同时也能有效约束和规范员工行为举止, 提高企业的综合效益。但是, 目前我国诸多企业都存在内控制度失效的问题, 引发该问题的原因是多种多样的, 只有全面而准确地把握这些原因, 并采取针对性的解决措施, 才能促进企业内控制度作用的充分发挥。本文笔者就针对企业内控制度失效的原因及控制措施进行了分析和研究。

**关键词:** 企业内控制度; 失效; 原因; 控制措施

早在上世纪四十年代, 美国企业就提出了内控制度这一概念, 内控制度的全称是“内部牵制制度”, 其主要通过对员工工作任务的分配, 克服一人单独管理存在的缺陷, 并发挥出人员之间互相牵制的作用。然而, 当前由于受到诸多因素的制约, 我国企业内控制度的作用并没有全面发挥出来, 由于内控机制不完善, 导致企业的发展受到了十分严重的不良影响, 针对这一现状, 企业必须积极变革, 进一步完善内控制度, 从而促进企业内部的协调顺畅运转。

## 一、企业内控制度失效的主要原因

### (一) 外部监管不到位

为了强化监督, 当前我国已经形成了由社会监督与政府监督共同组成的企业外部监督体系, 但是实际取得的监督效果却并不怎么显著。这主要是因为各类监督主体在功能上相互交叉、标准不统一, 且管理十分分散, 横向信息沟通较为匮乏, 没有形成有效的监督合力。同时, 不同的监督主体并未严格按照设定的目标开展监督工作, 有的甚至将平衡预算和收益作为主要目标, 这就导致监督效果进一步弱化。

### (二) 会计人员综合素质不达标

近些年, 我国会计从业队伍迅速扩大, 但是在会计人员的业务培训、思想教育等方面却较为滞后, 许多培训都流于表面, 根本没有起到提升会计人员综合素质的作用。具体表现在以下几个方面: 第一, 部分根本没有考取从业资格证的人员仍然呆在会计岗位上, 这些人往往只按照上级的意志办事, 对相关会计法律、制度的了解非常少, 但是胆子却非常大, 几乎没有其不敢造的报表。第二, 一些会计人员往往对财经纪律视若无睹, 为了追寻个人利益, 盲目顺从和讨好领导, 甚至不惜帮助其弄虚作假, 最终导致会计信息严重失真, 财务报表也被极度歪曲。

### (三) 企业干部业绩考核机制还不够完善

一直以来, 企业对干部业绩、政绩的考核都是将目标利润的完成情况作为主要参考依据, 而没有对其他相关指标进行综合考量, 一些企业领导为了在任期内干出一番成绩, 往往会指派下属财会人员弄虚作假, 通过编制虚假的财务报表迷惑上级主管部门的眼睛, 从而顺利“实现”上级下达的相关指标。

### (四) 企业内控制度不健全, 执行力度偏低

现阶段, 相当一部分企业的内部控制制度都还存在一定的缺陷, 有关内容设置不是很合理, 同时, 还有诸多企业只是把制度“挂在墙上”, 而没有真正落实到行动中, 在遇到实际问题的时候无法根据制度要求进行灵活应对, 这就导致企业内控制度流于表面, 不具备其应有的严肃性和实效性。

## 二、企业内控制度失效的控制措施

### (一) 加强企业内控制度的监管力度

企业内控制度是否有效与其监管是否到位有着十分密切的联系, 我国绝大多数企业在发展过程中都还延续着传统企业经营管理模式, 企业内部各项事务的处理都是由领导决定的, 这一管理模式实际上存在非常明显的弊端, 领导往往只关注短期内企业能否获利, 而没有对内部各部门进行有效监督。所以, 我们必须加强对内控管理环境的改善, 及时对相关业务活动进行监督与反馈, 以便第一时间发现和解决内控制度在实际执行过程中出现的问题。

### (二) 改进和创新经济管理制度, 提升经济管理工作的实际成效

在全新的经济背景下, 我国诸多企业的经济管理制度都已经不

能较好地适应当前市场经济的发展需求了, 要拓展企业的市场发展前景, 就必须加强对现阶段经济管理制度的调整与完善, 企业的管理者和领导者必须全面考虑到目前市场发展的基本动向, 将顺应市场导向、完善细节管理制度等作为主要切入点, 树立创新意识, 在企业的发展过程中不断创新内部管理体制。与此同时, 企业管理者还必须充分了解自身在发展过程中存在的优势与劣势, 结合时代的发展特征, 积极引进一些现代化组织管理技术, 尽量在较短的时间内组建起高效化、灵活性的内部管理机制。另外, 需要注意的一点是, 在创新企业经济管理体制的过程中必须适当引入兼具柔性化和人性化的管理元素, 切忌盲目调整企业的经济管理内容, 以免导致整个创新工作变得形式化、缺乏实效性。

### (三) 优化企业的战略管理方案

当代企业要实现长远健康发展, 就必须制定一个科学完善的发展战略, 并严格将其落实到位。一方面, 企业必须进一步增强自身的战略管理意识, 勇于面对当今严峻的竞争环境, 并结合市场的动态变化不断改进和调整自身的发展战略。另一方面, 作为企业的领导者, 应当意识到良好的发展战略是提高企业综合竞争力的关键所在, 在企业发展的过程中积极探索与企业发展方向最为契合的相关业务活动, 同时还要了解客户的真实诉求, 在原有的基础上不断提升自身在行业中的市场占有率。

### (四) 构建更具人性化的内控管理体制

企业内部控制制度的建立与实施都不可能脱离员工的亲身操作, 员工作为企业生产经营活动的实际参与者, 必须树立企业内控风险管理意识, 这就要求企业建立一个完善的员工管理机制, 突出该管理体制的人性化, 对每个员工的价值进行科学合理评估, 这样才能让员工充分感受到企业在管理上的人性化理念, 从而增强自身工作的主动性与创造性, 使企业内部控制制度发挥出更大的作用。

### (五) 建立健全企业内控制度

企业内控制度失效有很大一部分原因是由于企业缺乏完善的内控制度, 因此, 有必要建立健全企业内部控制制度, 其中主要涉及到预算制度、资产盘点制度、核对制度、凭证制度等。由于各企业在经营制度与经营范围上存在一定的差异性, 因此必须结合每个企业的实际运行情况来编制最具适用性与可行性的内部控制制度。除此以外, 在制定内控制度的时候还必须全面考虑到企业生产运营中的成本支出情况, 避免制度的表面化和形式化, 使内控制度在企业发展中的作用得到充分发挥。

### 结语:

总之, 目前我国绝大多数企业都面临着内控制度失效的问题, 导致这一问题的原因主要包括外部监管不到位、会计人员综合素质不达标、内控制度不健全等, 要彻底解决企业内控制度失效的问题, 就必须针对上述原因从多方面采取适当的应对策略。

### 参考文献:

- [1] 骆春泽 企业内部控制失效及改善研究[J] 金融经济 2015.10
- [2] 张瑾瑜 刍议企业内控失效的原因及改进措施[J] 商 2012.18
- [3] 宋思远 企业内控制度执行失效的人力资本视角分析[J] 中国高新技术企业 2014.29