

基于 ERM 框架的 MS 公司内部控制优化研究

李占军

(华东交通大学, 江西 南昌 330000)

摘要: ERM 框架的发布与广泛落实实施, 已经标志着我国内部控制进入了全面风险管理时代。内部控制思想自诞生以来就被看作是保障企业目标实现强有力的措施, 由此看来, 全面完善公司的内部控制体系, 直接关系着公司的生存与发展, 同时也为企业实现经济、社会效益最大化提供了坚实基础。本文围绕 ERM 框架, 从 MS 公司的实际情况出发, 结合公司发展战略目标, 深入探究了该公司内部控制优化的有效策略, 以期为其他公司带来有益借鉴与参考, 并且对规范以及整顿整个相关行业能够发挥出积极的促进作用。

关键词: ERM 框架; MS 公司; 内部控制; 优化策略

在 21 世纪背景下, 随着资本市场压力的持续增大, 不管任何类型的企业, 他们追求创新的理念更加迫切, 这便为企业的生存与发展带来了更多不可控制的影响因素, 导致企业风险系数递增, 最终将会直接影响企业战略目标的实现。此时, 如何充分发挥出 ERM 框架的优势与价值, 科学运用公司内部控制有效实现风险管理, 确保战略目标实现已经成为当今时代企业亟待解决的关键问题。希望通过本文的研究, 能够为 MS 公司以及其他公司更好地优化与改革内部控制思路以及途径带来截然不同的思路, 助力公司的稳步健康发展。

一、企业风险管理框架 (ERM 框架) 概述

首先, 企业风险管理的含义。从宏观角度出发, 企业风险管理指的是一个过程, 其实施主体为管理当局、企业董事会以及其他人员, 旨在为企业识别潜在的管理风险, 以使其在企业的风险容量之内, 并且将其科学且合理地贯穿应用于企业当中, 进而为企业目标实现提供可靠保障。该定义适用于各种类型的组织、行业与部门, 是一个广义性质的概念。该定义强调:

其一, 企业风险管理并不是一个简简单单的结果, 也并非处于静止, 而始终处于动态变化过程当中, 是帮助企业实现战略目标的可行性途径之一。此外, 企业风险管理涉及的主体众多, 既包含企业管理层, 又包含企业内部全体员工, 是企业日常管理工作极其重要的组成部分之一, 伴随着企业各项运营活动的实施。

其二, 风险管理可以帮助企业识别可能对其发展壮大造成潜在影响的事项, 除风险之外, 还包括各种各样的机会, 同时在此基础上, 还能帮助企业在偏好范围内有效应对风险, 其适用于企业内部每个部门以及层级。

其三, 设计合理的风险管理体系, 是企业目标得以实现的基础保障, 但是并不是绝对保障, 它是实现企业目标的重要途径与手段。

其次, 企业风险管理的构成要素分析。其一, 内部环境。内部环境直接关系着主体内人员认识与对待风险的主要态度, 其涉及的内容众多, 风险管理理念、风险文化、组织结构等都是其重要的组成部分。其中, 最关键的组成是董事会, 这一因素对企业内部环境要素能够起到直接影响。其二, 风险评估。通常情况下,

对风险进行评估, 可以采用定性以及定量相结合的方法, 风险发生具有一定可能性以及挑战性的特征。首先, 针对企业的固有风险, 应从风险的可能性以及影响力两方面进行评估。其次, 在此基础上, 应对企业的残存风险再次进行评估, 并且判断其与企业风险偏好是否一致。其三, 信息和沟通。信息主要包括两方面的内容, 分别为内部信息以及外部信息, 通过信息传递、确认保证企业员工能够执行各自职责所需要的准确信息, 主体的各个层次都需要借助信息来识别、评估以及应对风险。站在长远发展的角度来看, 有效且科学的信息系统有利于为管理风险、以目标为导向做出相关决策提供可靠的信息保障。另外, 沟通主要指的是由上至下、自下而上的纵向沟通以及企业内外的横向沟通。不管是内部沟通还是外部沟通, 都切实关系着企业决策的准确性以及风险管理的质量与效率。

二、风险管理与内部控制之间的关系

内部控制与风险管理之间的关系, 可以从两方面进行阐述。其一, 从历史的发展角度来看, 风险管理与内部控制二者具有一定统一性。内部牵制的产生最初来源于企业财务安全性以及信息真实性的需要, 此时, 财务不安全, 信息不真实便是企业面临的基本风险。最早的内部控制, 可以通过内部牵制的途径实现, 控制风险换句话说就是对风险进行了有效的管理。只不过当时的内部控制以及风险管理的风险层次较低。简言之, 内部控制的起点可以说是风险控制。之后, 经过历史变迁, 企业目标以及性质都出现了翻天覆地的变化, 相应的风险也随之发生了巨大变化, 风险层次越来越高, 涉及范围越来越广。然而, 需要明确一点的是, 不管他们如何变化, 有一点不变的是风险控制始终是贯穿内部控制的核心主线。其二, 从逻辑推理角度出发, 二者本质具有统一性。企业从诞生到发展, 风险无处不在, 企业经营管理的核心任务就是进行风险控制, 以此来保证企业目标的有序实现, 充分维护与保障各方面的利益。在此过程中, 对管理层进行控制就是内部控制的主要内容, 因此, 从该角度出发, 内部控制与风险管理的本质具有一致性, 都是为了风险控制的质量与效率能够最大化。

三、基于 ERM 框架的 MS 公司内部控制优化策略

(一) 优化完善内部控制环境

控制环境是风险管理体系流畅运转的基础与必备条件。在优化完善内部控制环境的时候, 可以从硬件以及软件两个维度展开探讨, 实施人力资源、组织架构建设等多方面的内部控制体系优化策略。

其一, 优化 MS 公司内部组织结构。首先 MS 公司需要成立专属的风险管理委员会, 该委员会可以对董事会负责, 董事会对其承担起来相应的监督责任。风险管理委员会需要时刻关注企业管理经营风险, 积极为董事会决策以及风险管理提供有关决议事项服务, 进而为建设内部控制制度提供基础保障。另一方面, 应主动积极引进和培养行业人才, 这是壮大企业人力资源的有效途径, 同时更有利于有效推动企业的长远稳定发展。MS 公司可以从实际

情况出发,提供吸收人才—招聘人才—培训人才—留住人才的一条龙服务,尤其针对以技术为主的公司,每项业务的完成都需要相关人员具备过硬的技术,拥有较强的专业理论。具体说来,人才引进的方式多种多样,可以通过校园以及社会招聘,也可以重金聘请行业专家。当然,人才引进只是开始,相应的配套培训服务应跟上并且落地执行,以真正完善人才晋升渠道,夯实企业人力资源基础,为整体提升风险管理质量与效率创造有利条件。

其二,培养风险管理企业文化。企业文化是企业管理的重要内容之一,尽管与制度相比,其无法严格约束企业员工的日常行为,但是实践证明,其仍对企业治理机制产生至关重要的影响。MS公司现如今的企业文化提倡诚信共赢、创新发展。企业要想建立有效的风险管理体系,除了关注制度之外,还应将注意力集中在企业文化方面。因此,MS公司应在原有企业文化的基础上进行延伸与拓展,合理加入风险因素,最终建立与企业经营理念以及管理层风险偏好相吻合的企业风险文化,真正让员工明确风险的内涵以及抵御风险的可行性途径,以培养员工形成正确的风险责任观。

(二) 建立风险管理控制机制

通过对MS公司当前主要面临的内外部风险进行整合与分析,发现占据主要位置的风险包括公司整体管理能力与公司业务发展不匹配的风险、市场风险、融资风险等。要想从根本上应对以上内部以及外部风险,并且取得良好的风险控制效果,MS公司急需建立一套完整且有效的风险管理体系,真正将风险预警识别、风险评估以及风险应对落到实处,相信能够取得令人满意的风险管理效果,最终保证企业的稳定可持续发展。

首先,确立风险管理目标。企业发展需要制定合理目标,当然风险管理也不例外。基于ERM框架的企业目标设置更倾向于经营目标。简言之,如果企业管理者想要设置高风险高收益的发展战略,那么就应对风险的容忍度设置在更高的水平。通常情况下,风险管理目标的制定主要负责主体为公司的风险委员会,当风险事件发生之后,完善的风险管理体系能够最大限度地帮助企业挽回以及补救损失,最终可以有效消除风险事件对企业正常发展的影响。由此看来,确定风险管理目标,将对风险管理活动以及风险管理评价工作能够发挥出积极的重要意义。

其次,制定切实可行的风险应对方法。风险应对方法可以分为固定方法以及特殊方法两个方面。固定方法主要针对的是销售、生产、财务管理等环节出现的风险事件,由于这些环节对应的业务活动模式更为固定,因此风险变动范围相对较窄。风险委员会可以以控制活动准则为基础,针对以上各个环节制定具体的风险应对方案,当风险出现的时候,可以灵活套用固定方法。针对安全管理、人力资源管理、对外投资等一系列的风险事件,他们最常表现出来的就是动态性特征,主要是因为这些环节主观操作性太强,基于不同时间、环境以及条件的影响,这些环节的活动结果存在明显差别,因此,针对以上环节包含的风险事件,风险委员会应制定特殊且专属的风险应对方法。

(三) 提高员工内部控制能力

首先,应加强MS公司内部控制技术培训。由于内部控制涉及的范围较广,内容较多,为了进一步规范公司管理,保证企业健康长远发展,MS公司应定期召开内部控制工作培训会,参会主体应是企业全体工作人员。其一,组织者应带领员工认真学习并

且全面了解内部控制工作目标、原则、方法步骤以及各个层面的评价内容,此外,还应对内部风险防控重点领域进行深入剖析以及详细介绍。企业上下全体人员应积极主动学习内部控制文件,在恰当的时候,组织者应该就学习内容引导员工围绕公司重点防控内容以及措施等问题展开详细讨论,一方面有利于强化员工对内部控制的了解与认知,另一方面更为重要的是有利于员工结合企业实际情况将学习到的知识与内容灵活应用于日常工作风险管理过程当中,大大提高学习质量与效率。

其次,提高企业员工整体业务素质水平。会计人员是内部控制制度的主要执行者,他们综合素质高低直接关系内部控制的最终结果。一方面,会计人员需要立足确定完成的内部控制制度坚定不移地执行,另一方面他们还承担着监督其他部门人员执行内部控制制度的责任,要想基于ERM框架的内部控制优化与管理效果更加明显,高素质、高技能会计队伍的构建势在必行。企业会计部门人员应积极主动钻研各项业务,并且深刻领会会计法律法规,从根本上由会计职能向着管理型方向转变,在拓展会计人员专业知识范围的基础上尽可能提高他们的整体业务以及管理素质,以便为构建完善的内部控制体系提供意见参考,帮助企业抵御更多内部或者外部风险。

三、结语

综上所述,基于ERM框架的风险应对方法,呈现出来多样化的特征,MS公司应积极转变看待风险的意识与态度,并且注重多种风险应对方法的灵活合理应用,以便最终将风险降至可以接受的范围之内,确保企业自身更加健康长远发展。

参考文献:

- [1] 唐一.基于新COSO-ERM框架的PDD公司内部控制问题研究[D].重庆理工大学,2021.
- [2] 胡司琦.基于COSO-ERM框架的ZF科技公司内部控制研究[D].江西:南昌大学,2021.
- [3] 乔日升.基于COSO-ERM框架下RT科技有限公司内部控制的研究[D].天津:天津工业大学,2019.
- [4] 冒乔玲,陈慧.基于ERM框架的上市公司内部控制报告研究[J].财会通讯:学术版,2006(9):4.
- [5] 宋龙飞,刘黎明.基于ERM框架在我国政府部门内部控制中的应用研究[J].商业会计,2014(15):3.
- [6] 方旻.基于ERM框架的企业内部控制评价体系构建[J].财政监督:财会版,2012.
- [7] 牟若森.基于ERM框架的K公司内部控制体系优化研究[D].山东大学,2013.
- [8] 柴洁.基于ERM框架下我国企业的内部控制评价[J].中外企业家,2017(12):2.
- [9] 李婕.基于ERM框架的担保企业内部控制应用研究[D].西南财经大学,2013.
- [10] 马菲菲.基于ERM框架的A公司内部控制体系构建研究[D].西安理工大学,2016.
- [11] 方旻.基于ERM框架的企业内部控制评价体系构建[J].财政监督:财会版,2012(3):2.
- [12] 李桂荣.企业内部控制重心转移与管理者思维转换——ERM框架带来的管理理念变革[J].未来与发展,2006.