

企业合规管理与内部控制建设整合策略

王婷云 李欣 王雅云 吴家瑞 杨华

国家电网有限公司客户服务中心 天津市 300000

摘要:随着我国经济的迅速发展,我国的市场经济正逐步走上正规化的道路,但很多公司对经营业务违法违规行为的处理仍有欠缺。对于国有企业来说合规管理尤为重要,企业必须积极探索内部控制和合规经营的有效路径。本文将从当前企业管理概况出发,阐述合规管理与内部控制建设整合的重要作用,分析二者的内在联系,并对合规管理与内部控制建设整合的有效路径进行探索研究,希望为企业合规管理提供参考借鉴,优化合规管理与内部控制建设整合,实现经营管理合规护航企业行稳致远的发展目标。

关键词:企业管理;合规管理;内部控制

近年来,随着我国市场经济体制的不断完善,我国的市场经济体制也在逐步向纵深发展。随着我国经济的转轨,很多公司都不可避免地存在着违规经营等违法违规现象,而大量的企业集团的腐败和垮台也反映出了公司治理的薄弱,如何将内部控制与合规管理结合起来,使不合规行为得到有效控制逐渐成为了企业亟需解决的问题。随着内部控制的不断发展,内部控制逐步引入、吸收、引入新的思想,合规性的产生有助于完善内部治理机制,优化内部治理环境,促进内部审计的协调。所以,必须将合规管理与内部控制建设有机地结合起来。

一、企业内部控制与合规管理的内涵

企业内部控制是企业董事会、监事会、经理层和所有职工共同参与的一种控制行为。公司内部控制的目的是为了合理地保障公司的运营管理、资产安全、财务报告及其相关信息的真实、完整,进而提高企业的效益和效益,进而推动公司的合规发展。公司的内部控制功能是指由公司的高层管理者对公司的整体经营行为进行全面的规划和评估所制订的各种规章制度,同时也是通过各种方法、方法、核算、审核、分析各种信息和报表的过程来实现的。

二、合规管理与内部控制的内在联系

2.1 合规管理与内部控制的共同性

(1) 合规管理、内部控制都属于内生机制的一种

其中,内部控制是在公司发生财务舞弊后形成的,为防止类似情况发生,公司就会建立起相应的制衡与监控机制,而随着时间的推移,内部控制逐步成为一种重要的风险控制手段。而内部治理则是在外部监督与内控风险的基中,内控风险实在财务舞弊情况出现后逐渐形成相应的风险控制手段,而内部治理则是在外部监督与内控风险的基础上形成的,企业从单边监督到多层面的行为控制,对贿赂、腐败、舞弊等行为进行全方位的控制。因此,合规管理和内部控制都是随着公司业务的发展和规模的不断扩张,无法满足外部监管的要求,从而形成了一种内部治理机制。

(2) 合规管理、内部控制都具有相同的目标

根据 COSO 的内部控制模型,公司的内部控制目标包括三大目标:合规目标、财务目标和经营目标,这些目标与公司所遵守的法律、法规紧密相关,达到了合规性管理目标;通过分析,可以看出,公司的合规性管理和内部控制目标是一致的,而公司内部控制的实现是实现内部控制目标的重要保证。

(3) 合规管理、内部控制都有较强的动态性

企业的内部控制不是一个单独的环境或者一个事件,它是由企业的行为所决定的,它是一个动态发展的过程。从总体控制的观点来看,内部控制体系包括设计、执行、评价等各个环节。而从经营管理的视角来看,内部控制系统会根据事前、事中、事后三个方面

采取不同的控制措施。合规管理是指公司在持续修改相关制度时,通过各种培训、教育和咨询服务,积极防范违法行为,通过处罚和纠正措施,实现内部人员和内部机构的良性循环。随着外部环境的变化,公司将会不断地完善公司的内部法规和法规,而合规性的管理也会随着环境的变化而进入一个动态的周期。从这一点可以看出,随着环境的改变,企业的合规管理活动和内部控制活动也会随之发生改变。

2.2 合规管理与内部控制的差异性

(1) 合规管理、内部控制的范围不同

在此基础上,公司的内部控制是指企业的各个业务过程,它的控制范围是企业的全部,利用内部控制来保证内部系统的合法性和正规性,并针对薄弱的地方,科学地设计出相应的解决办法,使企业在合理的成本下得到充分的控制,以达到提高运营质量的目的。合规管理是对公司的外部法规和法规实施进行评估和监控,对各类违法行为进行检查,防范公司的合规风险。从这一点可以看出,内部控制所涉的领域远大于遵从性。

(2) 合规管理、内部控制的方式不同

在此基础上,通过监督、活动控制、环境控制、信息交流和风险评估等手段对内部控制进行控制。虽然内部控制和合规管理有很大的不同,但也有一些共同之处。通过对公司治理和公司治理的比较,可以看出,公司与公司之间存在着一种从属关系,在公司的内部控制体系中,合规性管理是公司控制的重要内容之一,也是一种控制手段。从两个方面来看,合规管理是以法律法规为目的的,而遵守目标与内部控制的目的是是一致的。

三、合规管理与内部控制建设整合的有效路径探索

在企业经营活动中,遵纪守法具有反舞弊、反腐败、反贿赂等多重功能,同时也要加强对公司违规行为的监控和预防。根据 COSO 内部控制模型,公司内部控制架构由五大要素组成,即信息交流、控制活动、内部环境、监督评价和风险评估,通过对这些关键因素的有效整合,使其与现代公司的治理系统相结合。

3.1 加强合规风险评估审查,提高违规行为识别水平

对于企业内部控制来讲,风险评估是必不可少的环节之一,关系到内部控制建设的实效性。

(1) 根据所从事的行业领域的特点和性质,对公司的风险进行规范的管理,包括各类舞弊、财务舞弊、腐败、贿赂、违反监管等方面的规定,并根据相关的法律和法规进行风险控制。在这一基础上,需要对特定的合规风险进行评估。风险评价审核需要大量的人力、物力资源,对企业的内部成本进行控制,需要根据风险的概率、部门的重要性、业务的重要性等因素,对重点业务和部门进行风险合规审核,并适当减少对非重点业务和部门的审核,以达到降

低成本的目的。

(2) 在发现违法行为后,要立即进行调查和分析,对违法的证据、事件和人员进行全面的收集,并对违法的动机和原因进行分析,最后形成一份完整的报表。对于可疑的违法情况,必须安排专人跟踪,收集可疑的违法信息,以便进一步核实。

(3) 在完成合规性审核后,必须在最短的时间内对相关的信息进行汇总,以确保评估结果的准确性。

3.2 开展内部监督职能整合,优化企业内部管理协同

从我国现行的内控体系建设来看,很多公司仍然是依靠内审,通过与公司业务有关的账务、票据审查等手段来查证各类违法行为。通过内部审计,企业可以及时地发现各类舞弊现象,但却不能有效地控制和查处职务舞弊、腐败等违法犯罪。在很多公司,内部审计既要对公司的内部报告进行监督,又要通过内部的纪律检查来解决报告,但是,这些公司并没有能够很好的组织起遵守的功能。通过设立一个专门的合规部门,可以将举报和监管功能整合到一起,以前都是由内部审计来完成,而合并之后,可以将内部的资源集中起来,从而更好地控制公司的违法行为。同时,要建立起完善的匿名举报制度和相应的奖励和惩罚机制。在举报人提供真实、准确的线索后,合规部门应当立即进行调查和核实,并在适当的物质和心理上给予相应的补偿。通过分析,可以看出,通过加强内部审计和合规管理的协同作用,可以更好地发挥内控机制的作用,从而更好地保证公司的健康发展。

3.3 统筹合规管理和内部审计,完善不同专业信息整合

信息资源对企业的生存与发展有很大的影响,企业的经营与决策都要求有多种信息。通常情况下,信息的传递是由不同的管理层次进行的,通过合规部门和审计部门的整合,可以将企业的非财务和财务信息进行有效的整合。要实现这一目标,首先要建立一个跨部门的跨部门协作机制,在内部审核发现违规的情况下,及时通知合规部,由合规部进行后续的侦查,同时,可以通过审核部门提供的证据和线索进行相互印证,进而进行深层次、全方位的分析。其次,在 ERP 系统中加入了合规管理功能模块,对自身的运营过程进行审核,确保信息符合程序,并由合规部门进行监管。最后,公司合规部门定期发布合规管理报表,对公司最近的合规状况进行分析、汇总,上报董事会和合规管理委员会。

3.4 健全内部控制管理机制,增强合规管理的完整性

内部控制的最终目标是对企业的绩效控制、分离控制等进行内部制衡与监督。在公司内部,合规管理扮演着检察官的重要角色,这就需要合规人员既要兼顾合规管理业务,又要追求经营绩效,必须将合规人员、业务人员二者予以划分,使其各司其职。为了确保公司的合法经营,所有的合规部必须提出客观公正的建议,对违法的情况进行严肃的调查,并向社会公布。同时,合规部要积极地接受审计机关对其进行的评估和监管,以确保各单位之间的相互制衡,避免某些层次和人员超越内控体系的约束,确保公司的内控建设的有效性。在业绩控制上,部分公司将遵从部门归入成本部门,这是因为公司不能通过遵章管理来实现直接的经济效益。从实质上讲,完善的公司合规管理可以降低外部违规处罚、内部腐败处罚所造成的经济损失,而在西方发达国家,如果公司的合规管理体系健全,那么对其进行处罚的可能性就会更高。

另外,公司在评价其他部门的业绩时,还应该将符合性纳入到评价体系中,从而从根源上解决问题,从而达到对员工的约束,从而增强公司的遵纪守法意识。

3.5 加强合规管理提醒建设,优化内部控制建设环境

(1) 在公司最高层设立合规管理委员会,由公司董事会直接管理,公司的合规性经营运作的职责由公司董事会承担,在董事会

授权下,合规管理委员会可以开展日常的各项业务,对公司执行合规制度体系的具体状况予以了解并反馈给企业经理层与董事会。

(2) 在公司中层设立合规总监,由公司高层主管直接管理,对各部门的合规状况进行评估和监管。

(3) 建立一个符合规范的基层机构,它可以设立一个符合要求的机构,它可以对基层机构进行监督,或者根据企业的需要,将合规职能分散到各个部门,使其能够正常履行。同时,要在公司上下全面推行合规企业文化,要以公司高层为榜样,起到带头作用,通过合规培训教育工作的组织实施,使企业工作人员的合规意识得到有效培养。企业文化是一种非正规的内部控制方式,它可以起到一种软性的约束功能,充分调动员工的遵纪守法意识和自律意识,形成一种反欺诈、反舞弊、反贿赂的良好氛围,让诚信意识深入员工的内心。

四、结束语

总之,如何将合规管理和内部控制建设有机地结合起来对企业可持续性健康发展尤为重要。企业应结合工作实际调整内部控制和合规管理战略,建立健康、可持续的经营环境、有效的监管和责任管理体系、加强内审和合规性管理、提高企业识别违法行为的能力等。只有将内部控制与合规管理前置嵌入到业务运营管理中,持续提升企业依法合规经营能力与意识,才能为公司高质量发展保驾护航。

参考文献:

- [1]汪励雯,屠孝杰.基于“合规风险库”的企业合规管理体系在县级供电公司落地应用的探索与实践[J].农电管理,2021(11):36-39.
- [2]吴颖.加强工程建设企业境外合规管理推动共建“一带一路”高质量发展——《工程建设企业境外合规经营指南》系列丛书发行仪式在京举行[J].施工企业管理,2021(7):116-117.
- [3]黄琪.清廉金融文化落地实施方式探究——以银行业金融机构合规管理工作为载体[J].辽宁广播电视大学学报,2021(2):82-85+95.
- [4]王春军.“施工企业合规管理体系和能力建设”系列之十二施企海外工程的合规管理[J].施工企业管理,2020(12):84-86.
- [5]沈凤斌.关于国有企业构建以合规管理为核心的大监督体系探索——以某中央企业S集团为例[J].环渤海经济瞭望,2020(11):35-37.
- [6]曹珊珊.基于管理效能提升的企业内部控制与合规管理整合路径研究[J].企业改革与管理,2020(4):3.
- [7]蒋敏利.企业内部控制与合规管理的整合[J].中国物流与采购,2020(3):45-46.
- [8]范妹玥.企业内部控制与合规管理的整合[J].企业文化(中旬刊),2020(5):235.
- [9]张鹏.探析企业内部控制与合规管理的整合[J].法制博览,2020,799(11):191-192.
- [10]吕亚利.企业内部控制与合规管理整合研究[J].经济管理(全文版):78-79.
- [11]李云龙.信息技术能力对企业内部控制的影响及作用路径研究[D].合肥:安徽工业大学,2015.
- [12]韦慧.新形势下企业加强内部控制管理的路径探索[J].中国商论,2018(17):2.
- [13]梁晟耀.《企业内部控制基本规范》合规实务指南[M].北京:电子工业出版社,2010.
- [14]侯志鹏,杨婧.企业内部控制与合规管理整合研究[J].经济研究导刊,2019(14):2.