

浅谈企业内部控制存在的问题及应对措施

谢秀芬

江西省赣州市于都县长征源旅游投资开发有限公司 江西 赣州 342300

摘要: 内部控制是一种管理工具,是为保证企业经营活动合法有序进行而采取的对财务、人力、资产和 workflow 进行有效监管的一系列活 动。健全有效的企业内部控制制度可以有效保证企业会计信息的真实性和准确性,对于提高企业资产安全、经营管理水平和风险防范能力都有不可取代的重要作用。为了保证持续稳定发展,企业有必要关注内部控制建设,完善内控体系,逐步推进信息技术与企业内控的深度融合,助力企业发展。

关键词: 企业内部控制; 内部控制; 问题及对策

自从改革开放几十年来,我国的经济迅猛发展。如今的世界格局发生了非常巨大的变化。这种世界格局的变化对国家之间的经济往来和贸易战以及国家人民日常生活都有很大的影响。同时国家企业的发展也有了前所未有的变化。在新时期的影响下,企业的生存环境并不好,大中小企业都要面临经济全球化的冲击,企业的生存压力巨大。对于企业来说,发展机遇往往也伴随挑战。在新时期的种种影响下,企业必须自身做出顺应时代发展大势的改变,才能让自己在错综复杂的经济大环境中存活下来。企业要从内部的控制来寻找一条适合自己的出路。当前,我国许多大中小企业不够重视内部控制,甚至许多企业内部控制有许多严重的问题,这些都对企业的稳定发展产生不良的影响。内部控制能有效提升企业的管理水平,为企业的资金安全和周转提供保障,同时还能有效防范企业的经营风险,是企业持续发展的重要基石。近年来,各企业在内部控制管理方面不断进行创新和完善,新的内控制度也在陆续出台,这些都对企业的良性发展起积极作用。

一、内部控制的概念

企业对内部控制这个概念的认识花费了很长的时间,在经济不断发展和前进的路上企业逐渐对内部控制有了清晰的了解。内部控制的概念是在产业革命后开始浮现的,在产业革命后资本成为大众化,内部控制是其必然的结果。在产业革命之后的两个世纪中,内部控制概念也越来越清晰,逐渐完善。同时企业内部控制所包含的内容越来越多,也越来越精彩。一开始内部控制主要是会计控制,后逐渐发展向管理控制,同时把内部环境控制和企业风险防范都包含在内。在这基础上,内部控制的理念内容逐渐饱满和完善。在企业内部风气控制中,加强培养工作人员的职业技能,在企业工作中员工也更加认真,员工的工作能力也逐渐增强。在企业风险防范中,企业在经济发展过程中,必须对公司业务风险和法律风险进行足够的预估,最大化降低风险的发生。在企业信息化发展中,加强了企业的电子管理系统和会议记录。新时期下,企业在全面加强内部控制时,会设立企业督查部门对管理各个阶段进行全方位监督。从这些信息可以看出,企业进行内部控制是从局部出发,将单一的内部控制发展到整体的系统控制。从企业内部控制的所包含内容的发展进程来看,新时代背景下的企业内部控制不光是寻找企业发展的问 题,而是包含企业内部管理的各个方面。

二、企业内部控制管理中存在的问题

(一) 企业内部控制环境有待改善

一是领导增强内部控制的意识较为薄弱。正所谓思想意识决定行为动作,上层管理者的不重视直接导致内部控制缺乏执行力。二是企业内控管理文化氛围不够。企业没有足够

的向心力,缺乏积极向上的价值观和履行责任的企业精神,很容易导致人心涣散;企业发展认同感不足,则不能为企业前行提供助力,如在企业并购重组过程中,如果有文化差异和理念冲突,极大可能导致并购重组失败。三是企业内部控制权力过于集中,特别是中小型企业,实际管理权往往由一人或几人掌控,很难产生权力制衡和牵制作用,决策不能代表多数人意见,缺乏一定的专业性和可行性,同时还容易引起其他人员不满,不利于企业内控环境的优化。

(二) 企业内部控制管理体系不完善

企业内部控制是一个环环相扣的过程,如果各部门或者说各环节不能实现有效沟通,很容易导致管理失效。有些企业内部控制结构不合理,各部门的职责和权力划分比较混乱,根本不能起到有效约束和监督作用,如果再加上企业内部控制意识差,内控管理工作将非常糟糕,这些都给企业正常发展带来极大阻力。(三) 企业内部控制中风险管理难度增加

2006 年国务院国资委出台了《中央企业全面风险管理指引》(简称“《指引》”)之后,风险管理才被引入管理领域。由于风险具有不可消灭性,企业只能通过管理尽量使风险降低至企业可以接受的范围之内。近几年,国家发布了各种配套指引措施,正式确定了风险管理相关概念和操作流程,国际标准化组织(International Organization for Standardization, ISO)也发布了适用于风险管理标准,旨在引导大家对风险管理有一个正确认识。到目前为止,很多单位都开始重视风险管理,管理水平也得到大幅度提升,但随着大数据时代的到来,风险更加复杂多变,如技术、经营模式、跨界竞争、数字转型等方面的风险,这些都给企业发展带来更大的不确定性。

(三) 企业内部控制管理监督不到位

目前,企业在内部控制管理中更多地关注事前预测、事中监督、事后评价,这一过程自然少不了有效的监督管理。监督的目的在于防止企业出现违规违法行为,促进其发展。如果企业缺乏完善的监督体系或监督工作缺乏独立性,将直接导致内部人员漠视监督,应付工作,不配合监督管理,使得财务部门孤军奋战力不从心。有的企业对内控的监督力度较小,难以进行无死角监督和考核;有的企业员工对于混乱局面会心生不满,岗位工作应付了事,久而久之则形成一种恶性循环,成为企业内控管理路上的强大阻力。

三、企业内部控制的措施

(一) 增强监督工作的权威性和独立性,建立科学的监督机制

监督管理是内部控制管理工作的重要部分,是内控实施效果的有效保障,包括内部监督和外部监督。企业在运营过程中应该保持监督活动的持续性,在企业内部对内控活动进行常规、持续的监督检查,还可根据需要对某一方面进行有

针对性的监督检查,确保内部监督有效。同时,对于内部监督,企业则要保证其权威性和独立性,重视监督检查工作,各部门都要积极配合审计人员开展审计工作,避免监督形式化,审计人员对于主要业务和高风险领域要重点审查,一旦发现问题要严肃问责,同时确保整改到位,从而不断提升审计质量,提高内部控制管理水平。

(二) 建立“一点两面三三制”的内部控制管理体系

“一点”指的是最终业务目标达成,“两面”指流程体系建设和责任体系建设,“三三制”则指内控三大防线控制和三大工具控制,下面做具体分析。企业可通过遵从流程,分步提高运营效率,减少违规行为,提升内控成熟度,最终达成业务目标并确保操作规范化。另外,企业内部控制管理工作需要一套科学的流程体系作指导,不管是烦琐的还是精简的都需要综合考虑业务和财务目标,清晰反映每个流程节点的独特价值,保证整个流程有较强的适应性,并随着发展形势变化进行实时调整。所谓的内部控制三道防线分别是部门业务主管、部门内控人员、独立审计部,其中部门业务主管是最重要的防线。部门内控人员主要职责是推广内控方法,建立内控制度,赋予内部职能,推动业务主管走向前线,而审计部则主要是监督,即检查疏漏,修补漏洞。

(三) 改善企业内部控制环境

构建舒适的企业文化,端正思想,创造积极健康向上的内控环境是企业开展内部控制管理工作的基础保障。首先,企业要增强内控意识,管理层要有与时俱进的思想意识,更新对内部控制的认识,了解其重要性和自身不足之处,并通过宣传、讲座等方式进行内部控制宣讲,或定期组织会议进行探讨,增强全员企业内控意识。其次,企业还要重视健康的企业文化构建,如通过党员示范带头、案例警示教育等方式,在企业内部形成充满正气、积极向上、畅所欲言的文化氛围。最后,内部控制管理环境要求构建完善的组织架构,架构要符合企业发展并可根据需要不断进行调整修正,最主要是对权力的分散和集中进行有效结合。不要出现“一言堂”的现象,杜绝个人决策,更要注意在决策中不要带入个人喜好或倾向,秉持科学客观的态度;同时还要防止权力过于分散,可通过建立一系列权力制衡机制,打造科学的企业内控管理大环境,使每位员工都能实现自我价值,从而提升内部控制管理能力。

(四) 企业内部控制应加强大数据时代的风险管理

健全的风险管理信息体系应包括内部控制系统、组织职能体系、风险理财措施和风险管理策略,而基本流程是:建立初始信息—风险评估—风险管理策略制度—解决方案制订—监督控制改进,完善的流程和科学的管理体系能促进企业可持续发展。特别是在信息化时代,企业数据信息更加丰富,给企业发展带来便利的同时也对风险管理提出了更高的要求,需要企业通过建立全面的风险管理自查自纠,运用各种有效的管理工具,确保能快速高效识别、计量、监测到各类经营风险并及时做出回应,提出科学应对措施。例如,大宗商品交易和风险管理系统(Commodity Trading and Risk Management, CTRM)把传统的企业资源计划(Enterprise Resource Planning, ERP)和价格风险管理(Pricing Risk Management, PRM)进行重新组合,把风险和业务进行有效融合,通过专业标准的软件功能设置对事前、事中、事后风险进行监督管理,制定应对措施,实现业务、财务、风险的一体化管理,大大降低交易风险。

(五) 培养企业员工的内部控制理念

企业要想在内部做好内部控制工作,企业的管理层和内部员工都必须具有良好的自我控制理念。目前我国有些大中小企业的内部管理很混乱,水平参差不齐,甚至会与会计管

理相混淆,企业管理层不够了解内部控制的工作安排的详细内容,内部控制很难良好进行。所以如果想让企业整体的工作稳定开展,员工积极有效地工作,就要求在企业内部对管理层人员和企业员工的内部控制理念进行培养,让企业每个人都具有内部控制理念,加强员工的自我管理意识,进而稳步高效开展企业业务计划。从新时代企业发展来看,加强企业管理层和员工的自我管理意识是十分必要的。

(六) 提高风险管理意识

对于企业内部控制中风险管理工作的有效开展而言,必须以强烈的风险管理意识作为支撑。首先,企业管理人员必须提高风险管理意识。对于企业管理人员而言,需要正确意识到内部控制工作与风险管理工作之间的关系,对于内部控制中风险管理工作予以高度重视,从顶层设计出发,由上至下将风险管理意识传递至企业上下。其次,企业风险管理人员需要提高自身对于风险管理工作的正确认知,正确意识到自身工作对企业经营发展的重要意义,在开展风险管理工作中可以投入更大的精力,将风险管理工作落到实处。最后,企业管理人员应引导企业全体员工参与风险管理,增强全员风险管理意识。企业经营发展风险来源于各个环节与各个方面,与企业上下所有员工均息息相关,因此只有全体员工形成强烈的风险管理意识,才能为企业风险管理工作的落实创造有利环境。

(七) 加强风险监督管理

一方面,企业需要完善内部监督机制,即需要建立完善的对自身风险与内部控制情况的全流程监督机制。正如上文所述,企业内部治理结构在内部控制中的主要监督者为监事会,因此需要明确监事会在内部监督机制中的责任与义务。尤其注重在企业年报中对企业各环节面临的风险情况进行详细披露,在具体评价中绝不能仅仅反应一句“监事会对报告期内的监督事项无异议”便对企业内部控制工作定下结论,需要详细阐述自身工作流程与评判标准等。另一方面,企业需要完善风险管理机制。内部控制人员应针对企业存在的潜在风险进行全面评价,并依据不同风险类型制定不同的风险防范措施与管理措施。在评价过程中,发现存在潜在风险以后,需要依据提前制定的风险管理措施及实际情况加以处理,从而提高风险管理能力。

四、结束语

在新时代经济大势下,我国大中小企业的内部控制是企业必须注重和加强的一个环节,只有企业具有良好的内部控制,才能更好地适应新时代的经济发展趋势。加强内部控制管理是企业发展的必然趋势,是保证会计信息真实完整的有效手段,是增强财务执行力、提高经营管理水平的有效途径。为顺应时代发展,企业应更新管理理念,打破传统模式,优化内控环境,构建完善的内控体系,以信息化管理方式开展风险防范和监督管理工作,提高企业管理水平,促进企业持续发展。

参考文献:

- [1] 郑海江. 企业内部控制工作强化路径探讨[J]. 环球市场, 2020(06).
- [2] 袁卫东. 关于企业集团内部控制与风险管理问题探讨[J]. 财会学习, 2021(7): 191-192.
- [3] 郭萌萌. 关于加强国有企业内部控制管理的思考[J]. 中国集体经济, 2020(03).
- [4] 吉华波. 企业内部控制管理存在的问题及优化措施分析[J]. 中国市场, 2020(02).