

企业内部控制体系的建设

彭艳红

(重庆双牛财务咨询有限公司,重庆 401132)

摘要:内部控制作为企业规避风险、规范管理,维护资产安全的方法,在企业财务管理,风险防控上发挥着重要作用。随着经济发展,政府对企业内部控制也提出了新的要求。而且,随着经济的深度发展,内部控制将成为中小企业防控风险和优化管理的重要方法,对企业良性发展做出重大贡献。但是,目前大多数企业的内部控制体系不够完善,内部控制职能未有效发挥。基于此,本文结合实践,分析企业内部控制中存在的问题,并从问题出发,提出优化企业内部控制体系的对策建议。

关键词:内部控制;问题;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.05.275

1 内部控制在企业管理中的重要性

1.1 内部控制体系是企业发展的客观要求

尽管我国对企业内部控制做出了规范要求,但是依旧有部分企业罔顾市场发展,以重生产、轻管理、降低运用成本为由对市场变化和企业风险熟视无睹。使企业在市场竞争中不占优势,丧失企业提升发展的重大机会。因此,内部控制在规范企业运营、提升生产效率、提高企业竞争力中发挥着重要作用。

1.2 内部控制体系是推动企业管理现代化的重要内容

作为世界最大的发展中国家,高速发展的市场经济与企业管理之间并不十分匹配。建立规范完善的内部控制体系,搭建符合企业管理现状的奖惩机制,能够有效推动生产管理标准化、规范化以及企业管理现代化。

1.3 内部控制体系是企业防控风险的重要途径

经济全球化为企业发展带来广阔的市场与机遇,也带来了日益残酷的市场竞争,这使企业面对的风险与日俱增。因此,对企业而言,加强风险防控势在必行,完善企业内部控制体系,管控企业生产经营中的各个环节,可以进一步提升企业防风险的能力,使企业在国际竞争中占据有利地位。

2 我国内部控制体系建设存在的问题

内部控制体系在市场发展的今天被大多数企业应用,使企业管理中融入了现代化的元素。然而我们必须看到自身的不足。与国外企业不同,他们拥有数百年的发展历史,具有成熟且丰富的管理经验和模式。我国大多数企业成立于改革开放之后,只有短短几十年的发展时间。在内部控制体系建设上虽然取得一定成果,但只是

,依旧存在许多问题,因此还有很大的成长空间。

(1)员工对内部体系的建设认识不足。虽然很多企业以内部培训、媒体宣传、设置基础性课程等方式让员工明白内部控制的重要性,然而很多员工在心理上弱化了自己的工作职责,将自己的工作视为单一的流水工作,对自身工作的重要性认识不足,认为自己的工作与公司内部控制毫无关系。

(2)企业内部控制呆板、体系搭建不完善、业务流程不合理。内部控制的核心在于业务流程与控制方法,它们决定了企业内部控制体系的科学有效性。一旦内部控制呆板,存在不合理的地方就会使内部控制流于形式,起不到应发挥的作用。

(3)重形式、轻实质、执行力不够。许多企业制定了内部控制体系,却徒有其表。让内部控制体系作为书面存在,重制度、轻执行。或者在执行内部控制体系时,例如,将其中的部分环节需要每天按时记录的手册、登记的表格、对接签收的文件等流于形式,很久不记一次或者直接省略,使控制执行大打折扣且缺乏依据。对应的考核奖惩机制成为搞形式、走过场^[1]。

(4)内部控制体系过于繁杂、信息流通不畅、缺乏沟通交流。我们都知道通畅的讯息交流渠道可以大幅度提升工作效率,更好地完成预期工作。在企业的内部控制体系中良好的交流沟通可以使员工明确自己承担的工作职责,明确在公司所扮演的角色以及与其他部门之间的工作关联性,从而减低工作中的推诿扯皮、降低不同部门或同部门人员之间的矛盾,使企业的运转更加通畅。

3 企业内部控制体系建设的对策

企业应结合自身特点,建立健全以“控制环境、风险评估、控制活动、信息和沟通、监督”为主体的内部控制体系,优化企业管理模式,提升并强化企业管理水平。

(1)持续优化提高企业内控环境。企业是一个不断成长的动态个体,与其相配套的内部控制体系需要跟随企业的发展不断做出调整优化,以保持与企业的市场环境、内部环境相匹配。这需要企业不断提高管理层和员工对内部控制的认识,建立高效、权责分明的内控体系,形成良性的内控环境。

a. 增强管理人员与企业员工的内控意识。思想是行动的先导,企业管理层和员工意识到内控的重要性才能更好地保证内部控制体系的高效运转。加强企业文化建设,以宣传的方式使内部控制的重要性深入人心。培训学习方法,提高企业管理人员对内部控制的认识,更好地发挥管理层的引导作用,使内部控制体系的落实得到重视。实现企业管理与内部控制体系的有效结合,实现全员参与、人人重视的良好氛围^[2]。

b. 优化内部控制体系,形成权责分明、科学高效的内部控制体系。科学高效权责分明的内部控制体系是提升企业管理水平、落实内部控制的前提。不同岗位之间的权责分明、相同岗位之间的工作划分、合理明确的绩效考核,结合公司的长期发展和短期目标可以有效规避企业在发展中由于冒进所引发的产品质量问题或者利益至上,只看当下的问题。可使内部控制制度落到实处,有利于企业的长远发展。

(2)提高内部控制制度的有效性,注重对关键环节与关键点的把控。内部控制作为公司管理中的架构,针对公司生产发展中的各个环节。把握关键节点,突出内部控制制度中的工作重点,使工作效率与制度之间有机结合,能有效提高内部控制的落地。

a. 简化工作流程,注重对关键节点地把控。臃肿繁杂的内部控制制度无法应对企业与市场的快速变化。适当的简化内部控制体系流程来突出工作重点,注重对关键节点地把控可以使内部控制更加富有效率。可以对员工工作内容进行强化,减少在重要节点中的工作失误。

b. 提高内控评估的有效性。内控评估的有效性决定内控工作的

成果。系统科学的风险评估体系作为内部控制的重要组成部分可以将内控成果融入企业管理之中,为企业各个层面的工作提供有效依据,为决策提供强有力的支撑。

(3)优化内控制度,加强内控制度的系统性和严密性。内控制度的系统性和严密性决定内部控制的有效性。企业应推行管理标准化、规范化、集中化的内控制度和考核标准。使考核标准与工作原则相统一,工作规范性和严密性相统一。

a. 以财务管理为核心,搭建企业内部控制体系。财务作为企业中的重要部门与各部门进行的对接。构建以预算管理为基础、财务管理为核心的内部控制管理体系,可以针对性地对企业业务部门、职能部门关键环节中的控制点进行把控。将各部门之间交错复杂的关系及业务往来进行整合,促进部门之间、不同岗位之间协调统一的为一个目标发挥作用。

b. 注重内部控制体系的可操作性。在建立企业各项内控制度时,企业需要将可操作性放在首位来考虑。各项制度内容上的规范与否、操作是否可以流程化、体系搭建是否具有灵活性、针对特定部门的工作是否突出其个性、是否能够推动内部控制制度的落实都要加以考量。只有明确控制的个体、控制的方法和操作步骤,才能将内部控制制度落实到位^[3]。

(4)制定内控奖惩制度,建立内控监督机构。监督、考核、奖励、惩戒作为常见的管理方式在企业发展中发挥了巨大作用。良好适度的监督和具有鼓励性的奖惩制度可以推动企业内部控制系统的高效运转,使工作人员更加重视内控的作用。企业应成立以财务、人事为主,各部门人员为辅的内部控制小组。对内控制度的落实进行监督,并建立与之配套的奖惩机制,提高工作人员的积极性。

(5)搭建高效通畅的信息交流沟通系统,推动内部控制系统高效率运转。高效流通的信息渠道可以使企业运转更加顺畅,管理人员必须确保员工明确自身职责,接收到明确的职责信息,与岗位相关的奖惩、变动消息。从而达到提高内部控制有效性的效果,维护企业高效率运转。

4 结束语

建立健全企业内部控制制度,使其发挥监督、管理、规范企业运营的巨大作用是推动企业良性发展的必然选择。这既是市场国际化的需要也是企业良性发展,对接市场、规避风险的必经之路。高效地管理机制、理性的管理方法有利于规避企业在管理上存在的深层问题,使企业管理更加理性,有效规避风险,规范经营。促使企业在暗流涌动,竞争激烈的市场竞争中稳步发展。

参考文献

[1]张兰杰.经济新常态下企业内部控制体系的构建与完善初探[J].财会学习,2017(07):235+237.
[2]刘绍君.基于“互联网+”背景下企业内部控制体系构建研究[J].现代营销(信息版),2019(02):136.
[3]崔连山.浅析企业内部控制体系的建设和实施[J].纳税,2019,13(30):276+279.