

# 上市公司投资内部控制体系完善探析

于小强

(山东省中鲁远洋渔业股份有限公司, 山东 青岛 266100)

**摘要:** 由于我国经济处于快速上升期, 从而带动上市公司的高速发展, 公司高层投资冲动明显。然而, 由于一些企业盲目追求生产建设规模的扩张以及员工数量增长, 导致企业内控管理无法及时跟进, 因此, 在上市公司投资火爆的背后, 仍然有大量的企业出现亏损或倒闭, 而究其原因, 大多是由于内控管理不到位导致。本文从企业内部控制管理五要素角度分析上市公司投资在内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监管五个方面存在的问题, 并提出相关建议。

**关键词:** 上市公司; 投资; 内部控制

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.09.056

## 1 引言

在我国经济调整发展的新时期背景下, 很多企业过于关注投资规模的扩张, 从而忽视企业内部控制管理, 以致于很多企业在投资规模做大做强时, 内部控制管理方面的问题与不足日渐暴露, 甚至难以避免倒闭、被并购的风险, 给企业带来惨重的后果。由此可以看出, 企业内部控制管理是企业投资领域健康稳定发展的重要环节, 为解决我国上市公司投资盲目扩张的问题, 除了要求执行证监会发布的内部控制五要素的标准以外, 企业自身必须练好内功, 从内部控制管理入手, 在内控环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督以及财务管理的体系建设等方面炼好内功, 才能最大限度规避投资风险。

## 2 内部控制体系的概念

### 2.1 内控体系

内部控制管理涉及到企业多个层面的内容, 具体来说主要包括内部控制五要素管理、内部控制评价与企业风险管理等方面, 其目的在于建立企业自我约束机制, 以确保规避风险、保障企业正常运营。从这个意义说, 企业内部控制就是企业管理中的控制、评价、风险管理的方法、手段与措施的总称。

企业内部控制五要素是我国财政部、证监会相关部门共同制定, 在 2008 年就已对外发布的《企业内部控制基本规范》文件中有详细论述, 为使内部控制五要素真正落实, 财政部、证监会、审计署、银监会、保监会五部委要求各上市企业完善法人治理架构, 内部控制不仅仅是董事会、监事会和管理人员的职责, 企业每个员工都与内控活动息息相关。

### 2.2 上市公司对外投资内部控制总体特征

与普通企业相比, 上市公司的社会属性更强, 其发布年度数据报告以及会计师事务所的审计报告都会牵动每一个投资者的神经, 并直接影响股票市场的走势, 而对外投资是上市公司的普遍经济行为, 因此, 上市公司普遍都重视投资效果的信息披露问题, 本文通过网络信息搜索找到 2020 年上市公司的内部控制自我评价报告, 发现沪深两市总共有 1844 家公司对外发布了投资信息评估报告, 占上市公司总数的 78.8%, 其中有 90% 以上的企业没有发生重大缺陷, 当然, 大多数企业还是存在一般性缺陷。

## 3 上市公司投资内部控制体系存在的问题

上市公司投资内控管理不到位的问题, 可以从内部控制管理五要素角度进行分析, 具体包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监管五个方面存在的问题。

### 3.1 内部环境管理存在漏洞

从内部环境角度来看, 虽然我国上市公司大多设计了现代企业治理模式, 但内部控制制度不够健全的问题依然较为突出, 主要表现在组织结构及岗位设置不科学, 很多上市公司为了压缩管理成本, 在组织架构设置方面过于扁平化, 公司董事会大多只会关注与生产、营销直接相关的部门工作, 而对于其它生产配套部门的机构设置则受到限制, 造成投资管理事务难于协调和沟通, 不仅如此, 由

于中层管理机构设置不到位, 出现大量的一岗多职现象, 以致于无人对投资失败的责任负责。尤为明显的薄弱环节表现在内部审计部门脱节, 由于内部审计缺乏独立性, 人情审计、应付审计的现象非常突出, 对于投资细节问题的疏忽往往容易酿成重大风险隐患。

### 3.2 控制措施不力

近年来, 随着上市公司经过第三方外部机构多年的监管和培育, 大多树立了规范化管理意识, 对投资风险识别能力有所提升。然而, 大部分中层管理人员的内部控制能力还有待于提升, 缺乏风险处置能力, 对突发事件的处置能力更为薄弱, 这也成为公司内控管理的短板。由于公司存在重经营、轻内控, 重投资、轻风险的现象, 内部控制管理形同虚设。所以, 对于各种政策性因素或外部经营环境所带来的各种投资风险隐患, 公司的风险识别能力、分析能力、处置能力有所欠缺, 从而加大了公司经营风险。

### 3.3 信息沟通存在重大缺陷

各部门之间的信息不能共享, 协作机制不健全, 公司与外部环境之间、部门之间的信息传导不及时, 以致于投资运营管理中普遍存在制度执行力差, 部门管理互相推诿, 相互扯皮的现象, 这种松散的内部运营状态, 很容易形成风险管理真空, 给公司埋下了风险隐患。而上市公司投资领域多、金额大, 更需要建立部门之间的信息沟通机制, 以提高内部控制的效能。

### 3.4 风险评估管理不到位

上市公司投资受市场变化因素的影响大, 而外部供应商、销售终端、资金链等方面都隐藏着不确定性风险因素, 面对各种聚集风险, 公司对外部环境自然无法掌握。由于企业内控管理制度不完善, 各部门之间难以形成协作合力, 同时也缺乏有效预测、评估、化解和应对各类风险的方法, 因此, 当投资出现风险隐患时, 企业也无法对市场风险作前期预判和预警, 一旦出现不确定性因素就难以应对。

### 3.5 内控监督管理不到位

从控制管理角度看, 由于公司组织架构存在缺陷性, 中层管理人员不足, 导致内控管理执行力较差, 职责不明, 对投资领域的关键风险点缺乏有效的管控手段。更为重要的是公司对投资项目后续评价不到位, 对发现的问题存在跟踪不到位的现象, 各部门之间不能形成有效的监督、整改机制, 从表面上看, 公司按照业务特点和内部管理的需要, 建立内部控制管理系统。但在实际工作中, 控制投资风险的关键还在于前期调查与论证, 而公司前期监督管理不到位, 事后补救效果不明显。

## 4 完善上市公司投资内部控制体系的建议

### 4.1 改善内控管理环境, 加强企业内控执行与监督

在公司治理、股东关注的环境下, 上市公司应转变经营理念, 在投资冲动的同时, 必须内抓管理, 投资与内控两手都要抓, 两手都要硬。通过改善内控管理环境的措施, 强化内部控制的精细化管理水平, 并形成良好的投资环境, 在公司各部门、各项目部设立专职人员进行投资内控管理的日常运作, 及时发现、解决问题, 促使企业健康稳定的发展。

#### 4.2 提升投资风险防控能力

针对当前中层干部普遍存在的重经营、轻内控、重投资、轻风险的现象,必须转变公司投资经营理念,在业务开拓的同时,必须关注中层管理人员的内控管理能力的提升,在企业投资管理过程中,随时会遇到各种政策性因素或外部经营环境所带来的各种不确定性风险隐患,公司领导必须时刻理性决策,增强风险识别能力和分析能力。

#### 4.3 强化内控监督的信息沟通,形成问题反馈机制

企业投资面临的外部市场环境复杂,再加上内部部门也较为庞杂,各个业务部门的信息相互传导存在一定的难度,因此,在内控管理方面难于把握投资领域各个环节的风险,因此,必须在内控制度的框架下强化内控监督机制的建立,提升内部审计部门的工作独立性,这就可以及时有效整改风险隐患,形成良性的问题反馈机制。

#### 4.4 建立完善的投资风险导向评估机制

我国上市公司应借鉴世界 500 强企业以及其它管理规范上市公司的成功内控制度,建立完善的风险导向评估机制,以扭转当前公司在投资风险预测、风险判断、风险评估方面的被动状态。在完善的评估体系下,各种来自外部或内部的风险就能得到准确预测并预防,以杜绝内控管理风险和财务风险。而如果预测及控制不到位,企业就要对风险评估体系进行重新构建,随时更新、随时跟踪和准确定位各类内部管理不善所带来的风险。

#### 4.5 强化内控控制的监督执行力度

上市公司的风险投资项目能否成功,除了强化日常风险预警、识别和处置能力之外,还必须在内部监督方面强化执行力度。首先,

上市公司委派专人对投资项目执行监督,按时获取被投资方审计报告等相关财务资料,及时进行投资报酬相关经济指标分析,一旦出现异常现象需及时向公司相关负责人反映并及时制定应对措施。其次,监督管理工作应重点关注被投资方的重大风险事项和重大决策、重要管理及业务流程,对被投资方进行风险管理的原始资料、经营风险识别和应对策略、关键风险点应对措施及其落实情况重点监督。

#### 5 结束语

内控管理是一个系统工程,虽然大多数上市公司根据财政部、证监会的要求建立了内控管理制度,但在投资内控制度的执行过程中还暴露出诸多的问题,针对上市公司投资内控管理的现状及存在问题,需要建立健全内部控制执行、评价、监督体系,并将内部控制管理与投资风险管理结合起来,充分实现内部监督控制的全过程、动态化管理。

#### 参考文献

- [1]石群.上市公司内部控制体系建设的问题与对策[J].全国流通经济,2020,No.2233(01):32-34.
- [2]回小艺.我国上市公司投资活动内部控制缺陷问题研究[J].现代营销:学苑版,2019,000(006):38-39.