

# 浅谈企业内部控制中的风险管理

胥晓波

(重庆民生报关有限公司,重庆 400000)

**摘要:**在新形势的影响下,我国经济与社会发展进入了换挡阶段,企业在经营发展过程中面临的竞争愈发激烈,自身的管理压力亦是日渐提高。在当前较为复杂的经济环境下,企业通过内部控制不断提高自身的风险防范与处理能力是提高企业自身竞争力的有效路径。

**关键词:**内部控制;风险管理;措施

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.18.049

## 1 内部控制及风险管理的相关概念与内涵

内部控制是指由企业中的高层管理人员统领,各层级管理人员及企业全体岗位共同参与的管控体系。其目的是提高企业工作效率、保障企业资产安全、优化企业资源配置、提高风险防范能力。在内部控制体系下,企业中各职能部门相互串联、彼此制约,形成一个完善的管控系统,其具备一整套具有控制职能的管理程序、方法以及措施。内部控制体系需要企业全员共同参与,其是识别、评估、防范并处理企业风险的完整架构,是实现企业效益增长的重要管理手段。

而在内部控制体系中的风险管理工作,其管控范围一般包含内部风险及外部风险。内部风险在内控体系的基础上,可分为财务风险、信息风险、组织风险及内部监督风险等。而外部风险则包含经济风险、市场环境风险以及政策法规风险等,外部风险的存在也会对企业的正常经营与发展造成影响。而在风险管理的过程中则需要经过风险识别、风险评估以及风险应对三个环节。风险识别是要对内控制目标相关的内外部风险进行准确的识别,并以此来确定相关风险的承受度。而风险评估是对企业经营发展过程中可能发生的风险进行预测并对可能产生的后果进行测算,对其量化。而风险应对

则是建立在风险识别与评估的基础之上的,企业需要根据自身所处的内外部环境,对风险或可能发生的风险进行定量与定性的分析,并以此来制定相应的处理措施,进而起到规避风险或是将风险损害降低的作用。

## 2 企业经营管理过程中较为突出的风险点

### 2.1 对风险认识不足,缺乏必要的风险管控意识

企业在实际经营发展过程中风险的存在是必然的,而风险管理即是对风险进行识别,进而评估并分析内部控制目标实现过程中所潜藏的风险,作出合理应对。风险管理工作的开展务必要具备完善的机制。而在一些企业中,表现较为突出的问题则是其自身的风险管控机制不够健全,内部控制管控范围过于狭窄,没有形成对企业中业务流程的全面覆盖。部分企业中,其缺乏较为专业、系统的风险管理机制,风险一旦来临则无法有效应对。尤其在一些企业中,管理人员自身综合素质不高,缺乏必要的风险管理意识,所能开展的风险管理手段不足,一旦风险出现则有可能出现自乱阵脚的现象。

### 2.2 缺乏必要的内控评价

当前在诸多企业中虽然具备了内部控制评价体系,但是内控控

,缺乏一个检验标准。在部分企业中,内部控

制开展过程中发生了问题也仅是汇总上报,但是问题并未能够得到及时的解决,评价体系的不完善导致企业无法对自身内部控制工作开展状况进行准确评估。另外一方面,部分企业在开展评价工作时所采取的方法较为单一,评价程序过于简单,无法深入到企业前段业务去细致分析其运行规则,难以从中挖掘出实质性的缺陷。在评价过程中,其对于流程样本总量的获取来源较为单一,而在随机抽取样本进行评价时,则未能够根据业务开展的实际情况,充分的将异常或重点业务进行评价,这就可能导致最终的评价结果不甚科学,会变相的导致风险发生概率的上升。

### 2.3 内部控制体系前瞻性与执行力不足

在部分企业中,其内部控制工作的开展存在长期一成不变的现象,诸多企业自身的内控管理体系已然是与市场环境不相符了,但是却未能及时的根据企业自身发展态势及市场环境作出更新与调整,仍旧按照原本既定的内控制度来开展各项管理活动。但是风险的发生很大程度上是来源于外部环境的变化,企业一旦未能及时的更新自身的内控体系,风险来临则可能无法有效应对,甚至是无法及时发现风险,企业管理者前瞻性欠缺,未能及时更新自身的内控风险管理系统,则必然会导致风险管控能力不足。另外一方面,在部分企业中,各项内部控制制度的存在仅仅是纸上谈兵,未能依据相关制度规定来开展日常工作,内部控制制度执行力不足,企业人员内部控制参与程度较低,这就有可能导致风险发生的几率大大增加。

## 3 内部控制中风险管理的完善措施与强化对策

### 3.1 强化内部控制的评价功能

在企业中,内部控制管理工作的开展需要科学且严谨的评价功能来保障自身经营战略与内控目标的实现。内部控制评价工作的开展需制定完整且细致的评价实施方案。首先,企业要根据自身的管理与控制目标、各岗位工作时间与质量要求、评价内容范围等多方面事宜来编制并下发详细的内部控制评价实施方案。内部控制评价工作的开展要从各岗位实际的工作目标着手,要着重对各职能部门的工作组织、工作任务、工作方式以及预期工作成果进行评价。其中,在对工作组织的评价过程中要明确各工作组是否履行自身所属岗位职责。对工作任务的评价则需要对不同岗位不同阶段的工作时间、质量、步骤以及范围等内容,确定其是否按照既定要求完成,进而保障内部控制工作的有效开展,并依据评价结果开展后续的风险管理工作。

### 3.2 构建风险评估体系

对于内部控制中的风险管理工作开展,要构建科学且合理的风险评估体系。首先,要对风险评估的各项评价指标进行确立。评价指标一般是分为内外部风险指标。外部风险指标则是根据企业所属行业、市场环境以及国家相关政策来确定。而内部风险指标则是根据内部控制内容及各项内部控制评价结果来确定,主要是包含了财务风险、信息风险、组织风险以及内部监督风险等内容。其次,需要对风险评估的范围与内容进行确定。风险评估内容的确定要与企业日常经营及发展路线相契合,要依据企业自身实际状况,不能照搬其他同类型企业的相关内容,要根据企业内部控制评价结果中所体现出的企业管理薄弱环节来明确风险重点管理对象,进而保障内部控制目标的实现。此外,在风险评估体系构建的过程中,要遵循以下设计原则:其一,要保证主观性与客观性相结合。风险评估体系的构建是为了保障企业稳定发展与内部控制目标的实现,但对于部分业务的开展或特殊事件不能仅通过单一角度来评价,因此要采取主观与客观相结合的方式,并结合实际情况分析来进行合理的风险评估;其二,全面性与重要性相结合。内部控制中的风险评估指标在选取

的过程中首先要注重其全面性,使其能够最大程度的反映出企业管控状况。还要针对主要业务或管理薄弱环节选取重点指标,进而形成重点指标与全面指标兼顾的风险评估体系;其三,定量与定性相结合。在风险评估指标体系中,定量指标能够更为直观且准确的对风险水平进行评价。为了对定量指标作出相应补充,可适当采取定性指标进行评价的方式,进而保障风险评估的科学性与合理。

### 3.3 加强人才素质培养,优化内部控制环境

首先,企业要开展面向全体成员的内部控制培训活动。企业要针对中高层管理人员、基层执行人员等不同层面的人员进行内控相关知识培训,让各岗位员工深刻理解内部控制工作开展的意义及基本方法,要着重强化员工内控及风险管理意识。其次在企业中要构建长效宣传机制,可利用现代信息技术,例如微信、网页等积极的开展内部控制及风险管理的相关知识普及,积极营造企业内部控制风险管理氛围,对风险保持较高的敏感度,使其能够彻底的融入到企业自身文化中,进而提高企业内部控制中的风险管理水平。最后则是要进一步优化企业自身的内部控制环境,企业可建立专门的内部控制管理部门,负责内部控制及风险管理的相关事宜。企业自身的各组织结构也应按照内部控制工作开展的进行管理要求进行适当优化,进而在企业中形成彼此监督、互相促进的内部控制管理环境,要严格杜绝权责交叉或重叠的现象出现,避免由此影响企业内部控制工作的有效开展。

### 3.4 优化风险管理方法

在内部控制中的风险管理工作开展过程中,要制定科学合理的风险评价管理方法与策略,才能够在实际管理工作开展过程中起到事半功倍的效果。首先对于风险管理要确定合理明确的方向,也就是风险管理所涉及的业务重点。企业要结合内部控制评价结果、内部审计以及风险评估等诸多工作来确定风险管控的重点环节,尤其是对企业管理过程中所存在的漏洞及薄弱环节要重点关注,此部分内容多为风险易发点。其次是要对企业中的经营业务进行全面分析,抓住风险管理要点。要将企业日常生产经营所产生的业务信息与财务信息相结合,通过大数据等分析工具对企业业务开展的关键点进行重点关注,要积极防范并避免企业业务开展过程中在关键环节产生风险。最后则是要加强内部控制工作开展的执行力度。企业内部控制中的风险管理是建立在各项内部控制制度有效执行的基础上的,如若企业各岗位人员无法按照内控规章制度来规范自己的行为,那么风险管理工作也将举步维艰,同时风险的发生概率也将大大增加。企业要结合内控制度建立相应的奖惩措施,以此来激励并督促各岗位人员积极履行自身所属的内控职责。

## 4 结束语

内部控制中的风险管理工作是保障企业稳定发展与内部控制目标实现的有效路径。企业要在实践中不断的完善自身的风险管理机制,以此来为企业的健康稳定发展保驾护航。

### 参考文献

- [1]王丹.企业内部控制与风险管理问题分析[J].管理观察,2020,No.747(04):20-22.
- [2]潘颖,乔瑞中.企业内部控制与风险管理的问题与对策研究[J].北方经贸,2019,410(01):156-157.