

企业内部控制评价浅析

曹庆霞

(雅安市商业银行,四川 雅安 625000)

摘要:一个成功的企业离不开合规合法的经营管理,为促进各项经营管理活动合法合规,持续优化和完善管理体系及业务流程,加强内部控制与有效防范风险,促进实现发展战略,企业需要健全的内部控制管理体系。本文以中小企业为例,结合当前企业现状,阐述了企业内部控制评价中存在的问题及如何开展内部控制评价,加强内部控制管理。

关键词:内部控制;目标;建议

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.18.099

2008年6月,财政部、证监会、审计署、中国银行业监督管理委员会、中国保险监督管理委员会联合发布《企业内部控制基本规范》,该规范自2009年7月起在上市公司内范围内施行,鼓励非上市的其他企业执行,至此,我国建立起了具有我国特色的企业内部控制体系。

内部控制是由企业董事会、监事会、经理层和全体员工共同实施的旨在实现控制目标的过程,建立和实施一套统一高质量的企业内部控制规范体系。我国的内部控制规范体系由基本规范体系和配套指引构成,配套指引包括应用指引、评价指引和审计指引,企业内部控制目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整,提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略。

1 内部控制评价的主要内容

1.1 内部控制评价方法

通过组建评价工作组,制定评价方案,收集各层级会议决议、纪

要、工作总结报告,内外各级监督和检查结果等与内部控制相关的信息资料进行现场测试,综合运用个别访谈、问卷调查、专题讨论、实地查验、穿行测试、抽样和比较分析等方法,广泛收集被评价单位内部控制设计和运行是否有效的证据。采取各机构自评和审计组再评价结合的评分制对内部控制的过程和结果进行综合评分,依据评分结果确定内部控制等级,对内部控制目标实现情况进行审计评价。

1.2 内部控制评价原则

企业开展内部控制评价坚持全面性原则、重要性原则、客观性原则。

1.3 内部控制评价的主要内容

根据国家法律法规、监管要求及内部控制制度,围绕内部控制体系“内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督”五要素,对内部控制设计与运行情况进行评价。

2 内部控制评价中常见的问题

2.1 内部环境

一是公司治理结构不完善:未根据国家有关法律法规和企业章程建立规范的公司治理结构和议事规则,未明确董事会、监事会、高级管理层在决策、执行、监督等方面的职责权限,未形成科学有效的职责分工和制衡机制。董事会组织架构未独立于经理层对内部控制的设计与运行进行监控。

二是机构设置及权责分配不清晰:未结合业务特点和内部控制要求设立内部机构、明确职责权限、将权利与责任落实到各责任单位。

三是内部审计机制不健全:未建立内部审计机制,或内审人员配备不符合业务发展,内审人员履职能力不足,内部审计工作缺乏独立性。

四是人力资源激励约束机制不科学:人力资源政策不利于本企业可持续性发展,对员工的聘用、培训、辞退与辞职机制不健全,员工的薪酬、考核、晋升与奖惩缺乏激励约束机制;关键岗位的强制休假和定期轮岗制度执行不到位或流于形式;对掌握重要商业秘密或重要信息的员工离岗的限制性规定不明确。

五是企业文化建设不重视:对加强文化建设、培育积极向上的价值观和社会责任感,倡导诚实守信、爱岗敬业、开拓创新和团队协作精神,强化风险意识和法制观念不强。重效益,轻文化建设,董事、监事、高级管理层在塑造良好的企业文化中未发挥关键作用。

2.2 风险评估

风险管理组织架构形同虚设,风险管理制度不健全,对流动性风险、操作风险、市场风险、声誉风险等重要风险制度未明确各层级在风险管控中的职责、工作流程以及报告路径。风险评估中设定目标、风险识别、风险分析和风险应对措施等不清晰。

2.3 控制活动

企业采取了相关控制活动,控制方法、控制措施、风险预警机制等,旨在合理保证业务流程的经营效率和效果以及与该项业务流程相关的财务报告及管理信息的真实、可靠和完整等基本目标得到实现,将风险控制在可承受范围内。但存在以下问题:

一是未形成不相容岗位和职务之间能互相监督、相互制约的有效制衡机制,对因资源限制等无法实现不相容职务相分离的,未采取相应的替代性控制措施。例如会计和出纳之间,印章票据全由一人经办,采购人员与会计人员均一人等,无法有效制衡。

二是授权审批控制机制不健全,缺乏相关业务办理程序授权机制。尤其重大决策、重大事项、重要人事任免及大额资金支付权限和程序不合规,未实行集体决策审批或联签制度,存在个人单独进行决策或擅自改变集体决策意见的情况,导致舞弊情况产生,严重损害企业的利益。

三是未建立财产保护控制制度。财产记录不真实完整,未对财产进行定期盘点和账实核对,导致资产流失。

四是预算管理不重视、不科学,对企业未来一定时期内经营、资本、财务等各方面的收入、支出、现金流量进行总体计划缺乏整体规划,预算缺乏刚性、执行不力、考核不严,导致预算管理流于形式,更有些企业根本无预算可言,对企业未来缺乏研判。

2.4 信息与沟通

企业应当建立相应的信息系统,充分利用现代计算机技术对发生的业务和信息进行分析并处理。一是未收集各种内外部信息,并对这些信息进行合理筛选、核对、整合,提高信息的有用性。二是未建立信息沟通制度,将内部控制相关信息在企业内管理级次、责任单位、业务环节之间、以及与外部投资者、债权人、客户、监管部门等有关方面之间进行沟通和反馈,重要信息是否及时传递给董事会、监事会和高级管理层。三是未建立科学的内部信息传递机制,明确内部信息传递的内容、保密要求和密级分类、传递方式、传递范围以

及各管理层级的职责权限。四是未建立反舞弊机制,未建立举报投诉制度和举报人保护制度,设置举报专线,明确举报投诉处理程序、办理时限和办结要求。

2.5 内部监督

监督机制不健全,监督机构作摆设。一是未将日常监督和专项监督相互配合,起到互相补充的作用;二是监督检查采取的方式单一,监督力量薄弱;三是监督检查不到位,监督水平有待提升,对监督检查中揭示存在的内部控制缺陷,整改不及时。

3 加强企业内部控制的建议

(1)进一步完善公司治理体系。一是完善公司治理架构,充分发挥“三会一层”的履职能力,明晰各层级职责权限,强化内部各层级的有效沟通,加强企业文化宣传贯彻,增加全员对企业文化的理解和认识,引导和规范员工行为,提升品牌价值,促进企业长远发展;二是健全人力资源政策及开发机制,明确人力资源的引进、开发、使用、培养、考核、激励、退出等管理要求,优化人力资源布局,实现人力资源的合理配置;三是加强文化建设,充分发挥董事、监事、高级管理层在塑造良好的企业文化中的垂范作用。

(2)强化风险识别、评估、检测。一是逐步建立风险管理信息系统,实现对风险指标的自动、实时监测,降低手工作业的风险,提高风险监测的精准度和控制工作的效率;二是在现有风险监测工作中,加强对相关指标的监测和深入分析,主动做好风险预判工作,持续缓释风险。对已经偏离控制目标的指标,逐一制定化解措施,逐步达到监管要求;三是持续推进 IT 治理,做实信息科技风险监管,增强工作主动性,缓释风险。

(3)狠抓内部控制活动。一是全面梳理规章制度管理,明确相关职能部门职责,定期加强对规章制度的评估工作,及时做好制度汇编内容的更新,切实提升规章制度的统一性、完整性,保障规章制度的质量和效力。二是强化不相容岗位和职务之间的制衡机制,“三重一大”决策机制,健全审批机制;三是在全面有效落实整改的基础上,举一反三加强日常检查和监督,同时加强对员工的培训和宣导,提升合规意识,杜绝屡查屡犯现象。三是加强计算机系统环境的内部控制,强化各类业务系统功能建设,逐步实现业务发展与系统建设的同步化,综合运用手工控制与系统控制相结合的控制措施,实现关键环节风险的系统化控制。

(4)强化问责监督。进一步加大业务条线部门、审计部、监事会的监督检查力度,紧盯关键业务、关键岗位、关键人员,以及内控薄弱环节,及时发现问题、报告问题、处理问题,严肃问责,强化整改问效,切实提高各项规章制度的执行力,充分发挥监督的力量,维护监督的权威。

4 结束语

纵观古今,控制对企业的发展至关重要,通过对内部控制设计与运行有效性的评价,发现内部控制的薄弱环节,对内部控制的缺陷及时督促其整改,进一步健全单位的组织架构,完善管理制度;强化内部控制日常管理,增强对主要风险的识别和应对,确保业务记录、会计信息、财务信息和其他管理信息及时、真实和完整,形成分工明确的内部控制体系以及良好的监督检查机制与信息沟通机制,让企业积极的应对各种风险,从而确保企业总体风险可控,实现可持续发展。