

企业内控管理制度的建立与完善分析

吴秀英

(四川省乐山锐丰冶金有限公司,四川 乐山 614800)

摘要:随着我国市场经济的不断发展,为我国企业提供了较大的发展机遇,也加大了企业之间的竞争压力,因此企业如何做好内控管理,规避风险是现阶段财务工作的重点。通过完善的内控管理制度能够规范企业生产经营行为,对企业长期发展可以起到重要性的作用,管理者要加强对内控管理制度建立与完善的研究力度。本文从企业内部控制制度出发,分析了企业加强内部控制制度的建设与完善的必要性,对企业内控管理现状进行了研究,并提出了几点企业内控制度建设与完善的对策和建议,目的在于通过完善的内控管理制度,提升企业综合竞争实力,促进企业得到健康稳定的长期发展。

关键词:内控管理制度;建立;完善;分析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.02.145

1 引言

近几年来,完善内部控制制度逐渐成为了我国企业财务管理的主要工作,通过完善的内部控制制度能够规范企业的生产经营行为,能够降低企业财务风险,能够大大提升企业的综合竞争实力。这就需要企业管理者重视内部控制制度的建设,不断的完善内部控制制度,将内部控制制度落实到实处,提升内部控制制度的可行性和可操作性,为企业健康长期发展奠定一个良好的基础。

2 企业内部控制制度的概述

内部控制制度是单位内部建立的使各项业务活动互相联系、互相制约的措施、方法和规程。现代化企业管理的产物。企业在竞争日益激烈的外部环境中,为了增强自身的竞争能力,需不断改善内部管理,提高工作效率、提高产品质量。从实质情况来看,内部控制制度属于一种内部规章制度,主要是规范内部监督、员工管理以及具体运行方面的问题。内部控制制度的五个要素包括:控制活动、内部监督、交流沟通、内部控制管理以及风险评估。

3 企业加强内部控制制度的建设与完善的必要性

3.1 有利于降低企业经营成本

内部控制制度能够提升企业内部控制能力,严格对资金预算到审批进行把关,实时跟踪资金使用情况,减少一些不必要的资金支出,对相关费用进行合理的控制,能够降低企业的整体经营成本,有利于企业实现经济利润最大化。

3.2 有利于实现对资源的合理配置

一部分企业管理存在多头管理、岗位职责划分不清的问题,经常会出现相互推诿责任的现象,大大降低了企业财务管理的工作效率水平。通过完善的内部控制制度能够对企业组织结构进行规范,合理的划分部门岗位职责,对现有资源进行合理的配置,避免出现资源配置不合理,浪费、闲置资源的问题出现。

3.3 有利于强化企业经营管理和把控

企业管理者实际是控制和管理企业的人,完善的内部控制制度能够加强管理者手中的控制权,让管理者及时了解企业实际的经营情况,并根据国家政策、市场情况的变化适当的调整现有的经营策略,实现企业健康稳定的长期发展。

3.4 有利于提高企业的财务管理效率

企业财务管理有着一定的复杂性,内部控制能够对财务管理起到较大的推动性作用,例如通过内部控制能够对流通和先进流量信息,能够对不同业务资金输出情况进行判断,监督生产环节中资金使用情况,避免出现资金使用率不高的问题发生。在整个财务管理工作中,酒业企业内部控制工作中能够将全部财务管理活动纳入到管理体系当中,能够提高财务管理工作的效率和质量。

4 企业内控管理的现状分析

4.1 内部控制制度环境不够完善

4.1.1 内部控制制度认识不到位

从实践情况来看,一部分企业管理者并没有重视内部控制管理工作,简单的将内部控制工作当做是内部监督,认为内部控制制度会约束企业的生产经营。一部分中小企业由于经营权和所有权高度集中,管理权集中在少数或一个人手中,管理者主要依靠经验来负责内部控制工作,对内部控制制度缺乏一个正确的认识,导致内部控制制度建设仅仅停留在初级阶段,严重影响到企业内部控制管理水平。

4.1.2 内部控制制度不够完善

虽然很多企业在内部都制定了内部控制制度,但是从实际情况来看一部分内部控制制度还不够完善,主要问题体现在以下几个方面上:首先内部控制制度中的部分操作不够规范,缺乏标准化、统一化的规定,流程操作比较混乱;其次在实践工作中存在着缺乏明确职责的问题,在工作当中会存在相互推诿责任的现象,当内部控制管理工作出现问题的时候,很难找出相关责任人,加大了追责的难度;再次

内部控制制度落实不到位,一部分内部控制制度形式化严重,并没有设置严格的严格的监督考核机制。

4.1.3 内部控制组织结构不够健全

一部分企业由于生产经营规模有限,管理者为了实现经济利润最大化,减少不必要的经营管理成本,并没有在内部设置规范、合理的内部控制组织架构。例如在内部并没有设置独立的内部控制管理部门,内部控制工作主要交给财务部门负责;在内部未设置与内部控制部门相互制约的岗位和部门,对内部控制权责也没有进行合理的分配。管理者将财务部门工作定位在核算财务方面,并没有赋予财务部门监督职能,严重影响到内部控制管理制度的有效执行。虽然一部分企业在内部设置了监事会、董事会内控管理组织结构,但是由于经营管理层与董事会同为一,并没有实现经营权与所有权的相互分离,导致内部控制管理形式化严重。

4.2 内部控制监督机构较为薄弱

一部分企业管理者会出于成本等方面的考虑,认为单独设置审计部门会投入大量的财力和人力,因此并没有在内部设置独立的审计部门,这就导致日常经营活动得不到及时有效的监督,加大了内部控制工作实施的难度。在监督内部控制执行情况的过程中,也是临时抽调财务人员组成监督小组监督内部控制工作,监督小组中缺乏专业的审计监督人员,不能充分发挥出监督机制的重要性作用。同时内部控制机构在工作过程中,很容易受到上级管理者思想观念的影响,不能客观地开展监督工作,从而降低了内部控制的监督职能性作用。

4.3 内部审计方法不够先进

由于个别企业内部审计方法较为落后,审计范围受到了限制,因此企业在开展日常审计工作的过程中,无法及时有效的发现企业的财务违规行为。企业内部财务工作人员具有一定的侥幸心理,在日常工作的过程中没有针对财务违规采取相关行为进行有效的规范,因此,企业内部财务违规行为滋长,成为影响企业内部控制工作更好开展的重要因素。为了能够降低审计过程中的风险,企业管理者提倡企业在开展内部审计的过程中应用风险导向审计方法。然而,在实际的应用过程中,由于相关的审计人员对于风险导向审计的应用,缺乏足够的经验以及应用方面的认识与了解。风险导向审计没有充分的贯彻到企业内部审计工作的实际工作中去,企业依然应用传统的审计方法。传统审计方法针对企业经营中的各种数据进行全面的监督与管理,这种内部审计方法的工作难度相对较高,工作的强度也非常大。因此,审计风险随之增加。风险导向审计方法存在一些不足,第一,风险导向审计环境下企业的风险很难量化,这不利于风险导向审计方法的应用。第二,企业目前信息化水平低,无法为风险导向审计提供精确的审计数据。开展审计的过程中审计人员对于信息技术的应用程度不高,很多的数据储存在网络介质中,需要内部审计人员通科学的信息技术审计方法才能够针对相关的数据进行必要的审计。然而,目前审

计工作无法针对网络介质中的相关数据进行及时的整理,监督内部审计效果持续降低。

5 企业内控制度建设与完善的对策和建议

5.1 营造良好的内部控制管理制度环境

5.1.1 强化经营者内部控制意识

企业管理者需要通过宣传教育的方式,让全体员工认识到内部控制的重要性,调动起员工参与内部控制制度建设的积极性。同时管理者也要树立内部控制风险管理理念,并不能从片面的强调内部控制管理理念,要在实际行动中严格的贯彻执行。只有企业管理者树立起先进的内部控制观念,才能够在内部控制工作中起到带头性的作用,提供内部控制工作的效率水平。同时内部控制管理人员也要提升自身责任意识,认识到自身工作对企业发展起到的重要作用,提高内部控制工作的执行力。

5.1.2 完善内部控制制度

企业需要结合国家有关内部控制的具体要求,在内部设置完善的内部控制制度,在内部控制制度的制定过程中,企业管理者要积极听取员工的合理化建议,鼓励和允许员工参与到内部控制制度的制定中去。由于我国一部分企业生产经营规模有限,因此在制定内部控制制度的过程中要坚持成本效益原则,并不能盲目的建设过大的内部控制体系,应该结合企业管理重点,以及内外部经济环境需求,建立起切实可行的内部控制制度。在制定内部控制制度的时候,要清晰、准确的描述具体条文,详细说明容易产生歧义的条文,一些内部控制条文不仅仅要用文字描述,还需要通过文字与流程图相结合的方式描述,这样才能够提升内部控制制度的执行效率。同时当市场经济环境发生较大变化的时候,要结合实际情况适当的对现有内部控制制度进行修订,这样可以大大提升内部控制制度的可操作性和可行性,有利于对现有内部控制制度的完善。

5.1.3 企业内部组织机构建设

健全的组织框架对内控管理制度的完善可以起到重要性作用,通过完善的组织结构能够在岗位之间形成相互监督、相互制约的关系,明确部门的工作权限和职责。因此企业需要建立健全现有的组织结构,一方面实现经营权和所有权的相互分离,充分发挥监事会、董事会、股东会的监督性重要作用,在经营管理层与部门之间形成相互监督的局面;另一方面在岗位之间落实不相容之间的相互制衡,在建立组织机构框架的过程中也要坚持不相容岗位的相互制衡原则,这样部门之间可以形成相互监督的工作局面,能够大大提升内部控制工作效率水平。

5.2 建立审计监督机制

企业应该设置专门的的内部控制部门,主要由企业中的财务部门、审计部门和人力资源部门等部门派出人员来构成,明确内部控制工作岗位的工作职责。为了加强内部审计监督机制,就需要调试现阶段的内部审计监督组织结构,保证审计监督工作的独立性,采用董事会负责的内部审计

监督模式。在董事会下设置内部审计委员会,内部审计部门由内部委员会进行管理,给予内部审计委员会一定的实权,这样既可以提高内部审计监督的地位和独立性,也可以提供内部审计监督的工作效率。

5.3 内部管理的信息化

企业生产经营规模的不断扩大,涉及到的经营信息也越来越多,在内部控制工作中对信息的沟通和反馈也十分重要,因此管理者需要改善组织沟通和信息化建设。在部门沟通方面可以采用网络会议、电子邮件、现场会议、在线聊天等方式,实现信息在横向和纵向上的沟通和交流,能够保证部门之间进行及时的沟通协调。企业可以结合自身经营情况,在内部控制工作中应用 ERP 信息系统,通过 ERP 信息系统可以实现对内部控制信息的收集、整理、分类,大大的提高了内部控制工作的效率和质量,减轻了内部控制工作人员的工作压力,实现内部控制工作的信息化管理。

企业在提高财务管理信息化水平的过程中,要构建多层次、综合性的会计信息安全控制系统,在防火墙技术的基础之上,通过采用密钥技术、数字签名技术等方法,提高内部控制信息的安全性。在会计信息化的经济背景下,要保证内部控制系统的不能让非法人员入侵,要做好控制大众访问工作,要设置登陆内部控制系统的密码,如果在登陆过程中输入密码出现多次错误,系统就会被自动锁定,这样可以有效避免密码被破译的问题出现。也要实时监控内部控制系统的资源,遇到可疑的登陆人员,要采用 IP 进行定位跟踪,提高内部控制系统的安全性。

5.4 完善内部审计工作流程

为了能够全面提高内部审计水平,实现生产经营安全,企业应该进一步的完善审计流程,构建全面的审计监督管理体系。首先,企业应该根据自身的实际情况以及企业业务流程开展内部审计流程的设计,保证内部审计流程更加简单方便,只有这样才能全面提升审计效率,保证审计质量。其次,开展审计工作的过程中,应该严格的按照相关的审计流程执行审计工作,发现有审计人员没有按照公司标准开展审计工作,需要进行严厉的惩戒。开展内部审计的过程中,应该建立明确的审计工作标准,要求内部审计人员严格的按照企业的工作标准开展审计工作,还要需要构建全面的审计监督管理体系,通过审计监督管理有效的规范内部审计人员的工作行为,及时发现审计中的不足,提升内部审计防控舞弊的效果。

5.5 防控内部控制管理风险

企业的管理者要认识到内部控制管理工作开展过程中会遇到一定的风险,因此需要做好内部控制风险管理工作,主要可以从以下几方面入手:

首先,在内部设置内部控制风险管理部门,主要负责管理内部控制工作中可能发生的财务风险,对风险进行分析和评估,并针对风险做出合理化的应对措施,避免由于内部控制工作开展给企业带来的不必要损失。

其次,在防控内部控制风险的同时,企业也要对可能发生的外部风险进行防范,例如政府政策的变化、宏观经济环境的变化等,根据外部环境变化来调整内部控制环境。

再次,结合本企业实际发展情况以及同行业发展情况,深入分析在采购、生产、销售等环节中可能出现的内部控制风险,及时发出风险预警,做好内部控制的事前、事中、事后预警。

5.6 提高内部控制管理人员素质水平

首先,企业的管理者要制定科学合理的选拔内部控制人员方案,在内部控制人员上岗之前要做好员工的职业培训和价值观引导,并在培训之后对内部控制人员进行考核,将符合考核条件的人员安排到内部控制工作岗位上,这样才能够从源头上提高内部控制工作人员的素质水平;其次在会计信息化条件下,企业内部控制人员不仅仅需要具备较强的内部控制业务处理能力,还需要具备会计信息化知识,能够管理和维护会计信息化系统,这样才能适应内部控制工作岗位的要求;再次在内部控制工作人员上岗之后,企业要给予内部控制人员业务培训的机会,通过交流研讨、继续教育等方式来提升内部控制人员的职业素质水平。

同时,传统内部控制体系中的内部控制人员缺乏较强的业务能力和财务知识,不能在内部控制工作中全方位的发挥出监管性作用。因此为了提高内部控制体系的应用水平,企业的财务人员需要向业务部门中逐渐渗透,积极的参与到生产经营管理中的各个环节中,树立大会计观念,这样才能实现内部控制工作的业财融合,提高内部控制人员的职业水平。

6 结束语

综上所述,完善的内控管理制度对企业的长期发展可以起到重要性的作用,企业管理者需要从整体角度出发,积极的采用科学合理的方法来完善内控管理制度,改善内部控制工作环境,降低企业财务管理风险,提升企业整体效益水平,实现经济利润水平最大化。

参考文献

- [1]姜冬梅.试论企业内部控制制度建设的必要性[J].商场现代化,2018(22):11-12.
- [2]陈建华.论民营企业内部控制现状及其改进措施[J].中外企业家,2018(17):21-22.
- [3]赵晓璐.浅谈中小企业内部控制存在的问题及解决对策[A].第十五届中国标准化论坛论文集[C].2018:10-11.
- [4]阳艺,杨莉贞.我国中小企业内部控制与财务状况相关性分析[J].现代商贸工业,2018(19):6-7.
- [5]张建英.中小企业内控管理制度的建立与完善分析[J].中国集体经济,2019(27):7-8.
- [6]陈素琴.关于企业内部控制制度建设的思考[J].现代经济信息,2019(13):8-9.

作者简介:吴秀英(1972,6-),女,四川乐山人,中级会计师,本科,研究方向:财务管理、管理控制。