

# 企业内控管理有效措施探讨

## ——基于会计师事务所视角

郑玉英

(重庆秋华会计师事务所,重庆 400000)

**摘要:**随着社会的发展,竞争者之间的竞争已经不再是生产与服务之间的竞争,企业内控管理效率也在很大程度上影响了企业的发展,通过制定科学合理的内控管理制度、采取相应的管理手段,可以优化企业运行管理环境,使企业实现协调发展。大多数企业也都认识到内控管理制度的优势,并主动开始在企业中建立内控管理制度,企业发展到了一定的改进,管理现状有所改善,给企业带来了一定的经济效益。但是还需要指出的是,一些企业虽然建立了内控管理制度,但是从专业的角度来看,仍有不足之处,还没能达到要求,这样一来企业内控管理工作开展的实效性还有待于改善。

**关键词:**内部控制;管理制度;管理意识

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.14.106

### 1 前言

当下越来越多的企业开始重视企业内部控制管理工作,通过合理的内部控制,在一定程度上能够提高企业会计、管理工作质量,规范企业行为,促进企业实现健康良性的发展。然而一些企业当前实施的内部控制管理制度,在本质上还没有达到专业化的水平,具体实施中存在一些问题,如制度落实的不是非常完善,内控管理人员综合素质并不达标,影响到整个企业的发展与运行,生产效率受到了严重的阻碍,这就亟需企业给予高度重视,采取相应的措施进行完善,克服内控工作中存在的弊病,从而推动企业的发展。

### 2 相关阐述

#### 2.1 内控管理概念

企业在运营发展的过程中应该建立一套健全的内部控制管理流程,对企业日常的运营活动做到合理的监督管理,促进企业实现科学高效的发展。企业日常运营管理过程中主要涉及到生产、销售、管理环节,在这些环节中又会涉及到各种各样的收入支出等现金流水、费用以及投资。由于内容复杂,就容易出现混乱,为了进一步保证企业的运行管理效率,就需要企业制定一套完善内部控制管理工作制度,对成本、费用等内容做出详细的管理。对不符合规范的环节,采取针对性管理手段,以便于提升企业的会计工作效率<sup>[1]</sup>。

#### 2.2 企业内控管理意义

##### 2.2.1 保护企业资产

企业在经营发展的过程中,为了推进企业的日常运营,保障企业的资产不受外界干扰,保护整体的安全和稳定,会依法建立内部会计运行制度,保证企业财务会计工作,而单纯依靠财务会计制度还不能完全保证企业的高效运行。通过建立一套完整企业内控管理制度,促进企业在运营发

展中能够严格遵守国家法律,保证各个环节按照流程进行,进一步保证了财务数据管理工作的高效性,为企业的领导人员提供了切实可靠的财务报表,并做出合理的战略规划以及科学的管理工作,推动了企业更进一步的发展。同时在内控制度的配合下,管理人员能够及时发现经营过程中存在的问题,有力的确保了会计信息的安全可靠性,对于资金的安全使用、成本的有效控制等都形成了有力的监督,有效地保护了企业的资产,所以说企业的内部控制对于企业的发展起着至关重要的作用。

##### 2.2.2 有助于实现企业准确的财务信息

通过落实内部控制工作,最重要的意义在于能够保证企业中财务信息的准确性,只有保证了企业财务会计信息的准确性,才能保证企业内部资金管理工作的安全性。尤其是当前我国企业在发展过程中,仍然面临着诸多的问题。实施内部控制工作非常有必要,因为通过实施内控工作,内控工作依据相关法律规定,对各种账务信息开展审查工作,可以及时纠正账目中不规范的地方,这对于保证财务信息的准确性有着重要的意义。

##### 2.2.3 保护国家利益

通过在企业中落实内控工作,企业内控工作人员依据国家相关法律规定开展相应的账务审查工作,通过审核能够发现企业财务会计账务中不准确的地方,并及时纠正企业财务会计工作中存在的问题,这不仅对于企业来说有着重要的意义,督促企业形成真实的账务,同时从国家的角度来看,也非常关键。因为部分企业会违背会计信息的真实性,最重要的原因就是通过这种形式,实现避税的目的。虽然从企业的角度而言是有利的,然而却损害了国家的利益。而通过内部管理控制手段,规避企业容易发生的会计账无数据造假等问题,使财务报表能够真实反映企业生产发展

状况,按照真实的报表数据缴纳税款,这对于企业的运营以及国家的发展都有着重要的意义。

### 3 企业实施内控管理主要目标

一个企业想要实现长远发展,在开展高效的内部控制工作时,保证企业内部采取会计账务准确性,有助于企业提升运营管理效率,进一步促进型企业增强市场竞争力,这也是企业在激烈的市场竞争环境中最为关键的。企业实施内控管理主要的目标包括以下几点:

#### 3.1 确保企业资产安全性

企业运营发展首先就应该清晰地掌握企业内部资产状况,这样才能确保企业财产的安全性,这也是实施内控管理的主要目标之一。因为在一些企业中,即使是发生资产风险问题,通常也都存在一定的潜在性,一时间是很难发现的,这样一来就会给企业造成致命性的打击,影响了企业资产的安全性。而通过企业实施内控管理工作,建立专门的内控管理制度,通过专门的内控管理人员,开展专业化的监督与管理工作。工作人员通过采用内控管理措施,按照相关的审查流程,对公司资产状况开展必要的审核与检查,当发现企业财务会计账目出现问题时,就可采取相应的手段解决,从而化解了企业运营中存在的潜在风险,保证了企业资产安全性,而这也是实施内控工作应该追求的首要目标。

#### 3.2 保证会计信息真实性

会计信息真实性是会计工作的生命所在,是每个企业都应该做到的。但是在一些企业中由于各种原因影响,会计工作真实性受到挑战,会计工作的质量也就难以得到保障,短期来看可能会给某些利益团体带来利益,但是却会影响到整个企业的发展。因此可以说实现会计信息的真实性也是实施内控工作的重要目标,为内控工作最核心的理念之一。正常情况下,会计信息流程主要环节有审核原始凭证、编制记账凭证、登记账簿、编制会计报表等几个部分,每个环节都有可能受到人为因素的干扰而不能真实反映会计数据。内控工作人员对会计信息实施审核和监督,并产生准确的报表,这样才能真实地反映出企业的运营状况。而这样的财务报表才能作为企业管理者制定未来发展计划的依据,同时也是内控工作应该追求的目标。在整个审查的过程中,要明确各个岗位的职责,促使内控管理工作的规范性,确保会计信息审查工作能够得到有效落实。

#### 3.3 形成正确的经营理念

内部控制坚持的原则之一就是成本效益,也就是通过采取内部控制手段,保证企业生产效益,提升企业运营发展的整体效率,这样内控工作才能实现自身的价值,为企业所有者和经营者提供科学的经营发展理念。因此实施内部控制管理环节,还应该重视结合内控工作评估的具体内容,发现企业经营中存在的各种漏洞与不足,并积极运用科学合理的管理方式,对企业未来发展工作做出相应的规划工作,促进企业在以后发展中的决策都能够做到可行性,在内部控制管理之下,真正将内部控制工作形成企业发展的一种

常规措施,推动企业实现高效的发展。

### 4 企业内控管理存在的问题

#### 4.1 企业内控制度不够健全

当下一些企业还不够重视建立健全企业的会计核算内部控制工作,认为企业的关键是在核心技术的发展,而单纯把内部控制视为会计工作,并没有建立严格内控制度,因此企业的从上到下的工作人员都不是很重视内控工作,导致会计核算工作无法落实到位<sup>②</sup>。而且企业内部的监督管理管理制度还不是很健全,有些企业出于成本的考虑,在财务部门仅仅设立会计人员一人,这样的情况下,给会计人员提供了营私舞弊的机会,不利于企业中内控工作的落实发展。还有部分企业虽然制定了内部控制管理工作,但是工作人员意识较为薄弱,不够重视内控工作,因此内部控制管理工作难以落实到位。

#### 4.2 企业激励与约束机制缺失

内部控制管理制度的顺利推进,还需要企业内部建立完善的激励与约束机制,这样企业会计、内控管理工作人员才会坚守自己的岗位职责,兢兢业业,履行自身的职责,这也是内控管理制度发挥作用的重要条件。但就当前一些企业发展情况来看,对于内控管理工作激励与约束不够全面,一些内控管理人员没有意识到自身的职责,参与企业事务管理积极性不高,没有尽到自己应该尽的责任,使该项工作内容形式化,这就与激励和约束机制的缺失有着一定的关联。

#### 4.3 企业财务及管理人员素养不高

目前企业中的内部控制工作人员职业素养层次不齐,对企业中账务所存在的问题不能很好地进行识别。有些工作人员的内控工作理念以及实践能力都相对有限,在具体进行内控工作的过程中不能够准确的识别出公司账务和运行中出现的各种问题。而且开展审计工作时,没有抓住审计工作的重点,由于自身实际能力的限制,管理行为就会发生一定的偏差,难以对企业的发展做出公正的评价,从而影响到企业运行发展。

#### 4.4 管理层缺乏重视

企业中内控工作能否顺利推行,与企业中管理者自身意识有着直接关联。有些企业中管理者充分重视内部控制工作,能够从企业长远发展角度出发,在企业中实施积极的内控工作,取得了显著的成效。相反也有些企业管理者,企业内控管理意识相对薄弱,同时又出于人力资源成本的角度出发,并不愿意在企业中专门设置专业化的内控部门,内控工作落实情况不够理想,即使是实施了内控工作,大多也都是形式化工作,不能严格根据内控工作制度和要求设置专门的内控部门和人员,由企业中其他工作人员替代,这样一来工作效果也是可想而知的。在这种情况下就会严重影响到企业中内控工作的整体质量。所以当下在企业中,管理者还要重视端正自身的态度,出于企业长远发展的角度高度重视内控工作的开展。

## 5 基于会计师事务所视角完善企业内控管理有效措施

### 5.1 完善企业内部控制制度

企业在发展的过程中,应重视内控工作,尤其是高层管理人员,应从全局发展角度出发,重视完善内部控制制度,形成健全的企业运行全流程内部控制程序。如发现企业日常运行中存在不合理的地方,要及时做好变通与改革,保证内控管理制度适合公司发展的脚步。要根据企业发展性质,建立健全企业的内部控制体系,在会计部门,不相容职务要进行严格的分离,使会计人员与出纳人员进行严格分离,当出现问题后,能够及时反映问题,并采取解决办法。同时,企业想要提升会计财务管理控制的效率,必须要建立完善的监督管理部门,推进财务监督工作的高效进行,全面的把控公司日常的收入、支出、原材料、劳动力资源、成本等具体事务,以及监控公司运行的前中后等各个财管管理过程,保证企业经营符合法律规范,促进内部控制管理工作得到落实。

### 5.2 完善企业激励与约束机制

想要充分发挥企业内部控制管理制度的优势,还应该重视匹配完善的激励制度,激发内控工作人员内部审计的积极性,以更加饱满的热情投入到工作中来,发挥出自身的职能。如要保证工作人员报酬与投入的内审劳动、工作业绩之间形成对应关系,并以动态化的模式依据工作成效做出相应的调整,只有内控管理工作职能得到贯彻落实,才能获得相应的激励内容<sup>[1]</sup>。与此同时不仅仅要有激励手段,还应该重视完善约束机制,是内控管理人员清晰的明确自身的义务与责任,使其在自己的工作岗位上兢兢业业、尽职尽责。这就需要在公司中制定必要的内控管理制度,规定管理人员的权利与义务,以及承担的责任,在职权范围内,必须要承担起自身的义务,如没有承担相应的义务,就要接受必要的惩罚,以此来提高内控工作人员的积极性。

### 5.3 提升工作人员职业素养

想要保证内部控制工作的高效落实,减少企业运行中发生风险,还应该重视提高内部控制管理工作质量,这就要提升相关工作人员综合素养,本文认为应该从企业内部工作人员以及会计师事务所专业会计师素养两方面进行改善。

就企业内部控制工作人员的综合素质来说,首先是加强内控工作人员的专业知识与能力。如在招聘的过程中,就要对应聘人员的实际能力做出综合的评判与考量,只有符合专业素质的人员才能够聘用,从而保证审计部门内具有一批高素质的工作人员。对于内部控制管理工作人员,单位要及时的提供专业的培训,定期进行专业知识培训,并注重理论与实操的相互结合,保证工作人员具有较高的实际审查能力,这就为今后对整个企业的会计工作开展合理缜密的审查奠定条件。其次从会计师事务所来看,也要保证注册会计师专业胜任能力和水平,注册会计师是财务领域中的专业人才,但是对于不同领域的企业内部发展情况,还受到专业限制,如果对所有的

企业内部控制做出评价,出具意见报告,仍然具有一定的难度,针对于这样的问题,就需要不断开展企业相关内容培训,并聘请法律、工程、资产评估等行业的专家开展相应的培训,逐步完善注册会计师的企业内部控制管理水平,对企业的内控工作至关重要<sup>[4]</sup>。

### 5.4 提高管理层的重视程度

由上文可知,一些企业中的管理者并不是非常重视内控工作的开展,大多是出于节约人力资源成本以及其他原因,这种管理理念就相对狭隘,没有从企业长远发展角度出发,内控工作效果自然就很难发挥出来。基于这种问题,本文认为企业中的管理者作为企业运营发展中的关键性人物,在落实内控工作的时候,要起到表率作用,积极支持内控管理工作的实施。这就需要管理者从企业长远发展的角度出发,能够真正认识到内控工作的重要性。管理人员高度重视,企业中的其他工作人员也才会支持内控工作,在实践中自觉形成控制意识,保证会计工作中各种数据信息的真实性、完整性,最终形成一份真实、科学的会计报表。此外管理人员还应该充分掌握国家相关法律规定,严格依据国家法律规范要求,行使自身的权利,真正推动企业中的会计工作实现规范化运作,这也是提升企业核心竞争力的关键所在。

## 6 结束语

综上所述,可以看出企业内部控制管理工作对企业的发展至关重要,然而有些企业在发展中忽略了企业内部控制工作,这样一来,企业管理人员不能及时全面的掌握企业内部发生的准确信息,从而影响到企业战略决策科学性,不利于企业的发展。针对于这样的问题,本文从会计师事务所角度出发,提出了几点建议,认为企业在未来发展中,要重视完善专业化的内控管理制度,提升内控工作人员专业素养,完善激励与约束机制,为形成良好的内控管理模式奠定基础,逐渐改善内控管理效率。

### 参考文献

- [1]漏世达.我国会计师事务所的内部控制——基于瑞华所被处罚的案例研究[J].国际商务财会,2020(12):6.
- [2]郑海清.基于内部控制视角的企业财务管理问题与对策[J].投资与创业,2020(4):3.
- [3]宗正琴.浅谈风险管理视角下的会计师事务所内部控制制度建设[J].中国乡镇企业会计,2019(12):2.
- [4]胡天利.风险管理视角下的会计师事务所内部控制[J].大众投资指南,2019(20):2.

作者简介:郑玉英(1985-),女,籍贯:重庆市九龙坡区,现有职称:中级会计师、注册会计师、税务师,现有学历:本科,研究方向:企业内控管理。