

# 企业风险管理与内部控制现状及对策要点分析

孙艳玲

(内蒙古大唐国际克什克腾煤制天然气有限责任公司,内蒙古 赤峰 025350)

**摘要:**本文就企业风险管理与内部控制工作现状进行分析,指出一些企业存在缺乏风险管理与内部控制意识、风险管理与内部控制体系不够完善、治理结构不合理、监督机制不够健全等一系列问题。基于此,企业重点增强自身的风险管理与内部控制意识,完善现有的内部控制标准与风险识别、评估体系,优化治理机制和监督机制,不仅提前研判、控制风险发生,有效降低了企业发生风险的概率,还在不断提高其内部控制水平,为类似企业风险管控与内部控制工作提供了借鉴。

**关键词:**企业;风险管理;内部控制

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.05.154

伴随着社会经济的快速发展,为企业带来了更多的发展机遇,同时也带来了更为严峻的挑战。对企业而言,风险与利益是并存的,利益越高,风险的出现概率也就越大。企业要想在激烈市场竞争中占据有利地位,就要重视风险管理与内部控制工作,根据企业内部管理工作的实际状况,有效控制内部风险,应对更多不确定的因素,不断提升自身管理效率,增强自身综合竞争实力,以保证企业能够实现经营目标。除此之外,企业开展内部控制和风险管理工作时,要始终遵循经营管理制度,将可持续发展理念运用于内部控制工作中,以期能够有效提高企业资源利用效率,加快其发展速度。

## 1 内部控制概述

内部控制主要是指企业内部控制运作,主要是为了保护企业资产的完整性和安全性,真正实现股东利益最大化,保障企业的规章制度等能够贯彻至具体经营生产中。同时,企业内部控制必须要建立在国家企业内部控制标准下,依据企业现阶段生产经营工作的实际状况制定最佳的内部控制措施,采取科学的内部控制手段,以期能够有效提高企业自我监督、自我管理的工作水平。

## 2 风险管理简述

企业围绕总体经营目标,通过在企业管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程,培育良好的风险管理文化,建立健全全面风险管理体系,包括风险管理的策略、风险理财的措施、风险管理的组织职能体系、风险管理的信息系统和内部控制系统,从而为实现风险管理总体目标提供合理保证的过程和方法。

## 3 风险管理与内部控制之间的关系

### 3.1 风险管理与内部控制主体一致

详细了解企业风险管理与内部控制,可知两者管理主体、实施主体本身具有一致性的特点,内部控制与风险管理都是全员参与的过程,最终责任人都是管理者。实际开展风险管理与内部控制工作过程中,要求企业全体员

工均需要积极参与,做好日常管理和生产经营工作,以保证企业的发展战略和经营目标能够“零风险”实现。

### 3.2 内部控制是风险管理的重要手段

内部控制的实质是风险控制,风险包含内部风险和外部风险,内部风险存在企业的各个生产经营活动环节。内部控制其实是一种管理规范,其建立过程控制体系,并描述关键控制点,通过流程的形式直接直观地描述企业生产经营业务过程。内部控制的执行过程正好为风险信息的收集带来了极大便利。企业实际开展管理工作期间,应将风险管理与企业自身实际发展状况结合在一起,以内部控制为前提落实风险管理措施,保障风险管理工作能够达到预期效果。

## 4 风险管理与内部控制的差别

从范围上看,企业风险管理的范围较广,内部控制仅是管理的一项职能,通过事后补救和过程控制来实现目标,而全面风险管理则是贯穿管理过程的各个方面,控制手段贯穿事前、事中、事后的全过程管控。企业内部控制更多强调对自身内部的管控,实施的途径相对较多,而企业风险管理则更多强调对经营过程中面临的风险管控,在两者所要达到的目标上,风险管理多于内部控制。从实现方法上看,内部控制更多采用管理方法及手段,而风险管理则更多强调采用预防性的策略和措施。

## 5 企业风险管理与内部控制现状

### 5.1 企业缺乏风险管理与内部控制意识

一些企业在开展经营管理活动期间,各级管理人员对全面风险管理及内部控制认识不够正确,自身欠缺足够的专业知识,管理意识不足,过度关注企业的整体经济效益,对企业的风险管理与防范缺少前瞻性,这种认识本身具有片面性、局部性的特点,导致风险管理与内部控制无法达到预期效果。除此之外,风险管理与内部控制工作开展间,部分企业基层管理人员也存在管理意识较为薄弱,员工参与度不足的状况,这些员工认为内部控制与风

险管理本身为领导层的责任,落实企业内部控制措施时,不重视细节管控工作,经常会出现主次不分等一系列状况,导致企业内部风险隐患无法及时发现,这不仅会给企业造成较大经济损失,严重状况下还会给企业发展造成不利影响。

### 5.2 企业内部控制标准体系不够完善

详细了解我国企业内部控制工作的实际情况,发现部分企业存在内部控制标准体系不完善的状况。未建立统一的内部控制标准体系或标准体系规范性、可操作性不强,企业管理层无法根据标准向员工落实风险防控工作,员工实际开展内部控制工作期间出现缺乏有效依据的状况,导致企业现行的发展状况与目前的资源配置不匹配,给企业进一步发展造成不利影响。部分企业缺乏实际意识与创新意识,存在没有实时结合企业发展实际情况及时更新内部控制管理理念的状况,导致内部控制标准与企业内部运营环境存在偏差,落地执行困难,控制措施与实际业务关联性低等,导致企业内部控制无法达到预期效果,无法满足市场发展需求。另外,企业开展内部控制工作期间,虽然制定了科学的风险管理和内部控制制度,但实际落实规章制度过程中存在只重视内部控制结果,忽略内部控制过程的状况,没有根据企业发展状况优化内部控制制度,使相应的管理制度未能配备到位,最终导致内部控制工作不能全面展现出自身价值,没能将内部控制管理体系准确落实到各部门中,内部控制管理流程化、形式化,这一情况不仅使企业内部控制执行力薄弱,降低企业内部控制工作水平,还会使工作无法达到预期效果,阻碍企业进一步发展。

### 5.3 企业风险评估体系不够健全

风险评估与企业效益前景密切相关,风险评估能预测、研判企业战略选择、资产配置、政策环境等多方面与企业发展相关问题,提前做好应对准备,降低企业效益损失风险。分析企业风险评估体系可知,目前部分企业风险评估体系均存在不健全状况,究其原因,主要与目前企业风险管理意识薄弱及风险管理水平较低有关。一些企业的风险管理还处于各个职能部门负责各部门业务领域风险管理,缺乏整体性协调,导致综合性风险防控策略不能有效结合。在实际开展企业风险管理工作期间,部分企业没有建立模型量化分析企业的风险因素,管理人员仅依靠自身经验监督、评估企业生产经营中遇到的风险,使企业风险无法得到准确识别,风险防控策略失效,甚至使企业利益受损。另外,部分企业风险管理信息化薄弱,企业内各系统数据都是信息孤岛,难以获取和监控,所以只能靠人为发现问题后上报,难以实现风险的事先预警,同时风险控制体系涉及企业组织各层级,缺乏统一风险管控平台,风险的识别、上报、处置、整改的闭环管理过程,进度、质量难以监管,对企业风险管理起到了制约作用。

### 5.4 企业监督机制、治理结构不够科学

由于部分企业管理人员缺乏风险管控和内部控制意识,使其制定风险管控机制与内部治理机制时,没有充分考虑企业生产经营工作的实际现状,降低了企业内部治理机制的科学性,不仅会导致其内部控制工作流程烦冗或缺,还会使内部控制制度无法达到预期约束效果,不利于企业后续管理工作开展。除此之外,一些企业开展监督工作期间,虽然建立了内部监督、评估、考核、检查机制,但由于内部审查机构缺乏独立性,使监督机制落实期间较容易受到周围因素影响,其监督作用不能得到全面发挥。

## 6 企业风险管理与内部控制对策要点分析

### 6.1 增强内部控制和风险管理意识

企业开展内部控制和风险管理工作期间,要不断增强自身的风险管理与内部控制意识,认识到两者在企业生产经营过程中发挥的作用,增加管理层与员工对风险管理、内部控制的了解,鼓励员工参与到风险管理和内部控制工作中,进一步促进企业发展。同时,企业不仅要认识到内部控制、风险管理的重要性,还要与自身发展情况相融合,将全面风险管理纳入企业文化中,以提升险管理工作水平。基于此,要求企业应结合新时期经济发展需求,构建具有企业特色的创新风险管理理念,将全面风险管理理念纳入企业文化内部,进而演化成为一个全新的概念。要求员工要掌握全面风险管理理念,重视先进风险管理技术的应用,借鉴其他企业风险管理经验,保证企业经营管理工作顺利进行。另外,企业还要不断创新内部控制管理理念,根据企业发展状况选择合适的管理方法,将其运用于实际内部控制工作中,整合分析内部控制工作经验,最终形成内部控制文化,以期能够为企业内部控制机制落实奠定基础。除此之外,企业还要重视良好内部环境营造工作,企业各级管理人员应积极发挥自身带头作用,加强自身对风险管理的正确认识,为管理者制定最佳的培训方案,开展针对风险管控重要性的宣讲,组织关于企业风险防控的动员大会,加大风险宣传力度,通过在醒目部位张贴标语等方式,营造风险防控的环境氛围,使管理层乃至企业全员都树立起正确的风险意识。

### 6.2 完善风险管理与内部控制体系

#### 6.2.1 明确内部控制标准

内部控制水平与企业发展有着密切关系,基于此,企业要重视内部控制标准的建立工作,根据企业内部和外部环境优化内部控制体系,保证其能够满足企业全面风险管理要求。任何企业的内部控制标准只有基于其有效性、可行性等方面适度评价、持续改进、不断完善,才能赋予其生命力。企业要想建立科学、合理、可行的内部控制标准,还要结合自身发展需求完善内部控制机制,将国内外先进的内部控制工作经验与自身实际生产经营状况结合在一起,提升企业内部控制工作的规范性。除此之外,

企业建立健全内部控制标准时,要重视动态规范制度建立工作,明确内部控制工作的方向,采取动态化的管理手段,重视先进信息技术等运用,实时根据企业生产经营工作状况,整合现有资源,做好风险管控整合工作,细化风险管控规章制度,及时处理企业生产经营过程中出现的潜在风险,提高企业内部控制工作的整体水平。

### 6.2.2 按照全新原则构建内部控制体系

针对企业内部控制的现状,要想较为有效的完善内部控制,应结合企业自身治理结构和业务流程性质,设计一套包括监督、评价、考核等在内的一体化内部控制体系。企业构建全新内部控制体系时,要明确体系构建原则,即为全面风险管理原则、分层管理原则、风险管理关口前移原则、协调与效率原则。第一,全面风险管理原则,适用于内部控制系统构建工作中,企业要严格执行全员管理原则即实现全员对风险管理的参与,全方位风险管理原则即全过程中涉及的业务风险、法律风险、技术风险等全部风险管理,全过程管理原则即对企业发展、业务操作的全过程实施风险控制,以保证内部控制机制能够落实到具体工作中。第二,分层管理原则,要求企业根据不同层次机构赋予不同职能,构建金字塔形组织机构,提高内部控制工作效率。第三,风险管理关口前移原则,在日常生产经营过程中,为了使风险管理工作持续、有效、全方位运行,并达到全员参与、人人管控、事事预防为先的超前管理,风险识别、评价、控制是实施管理关口前移的有效手段。第四,协调与效率原则,企业要明确不同部门的权责,以便为后续内部管控工作开展提供便利,增加部门之间信息沟通的便捷性,提升企业经营管理工作水平。

### 6.3 完善风险评估体系

企业要结合自身发展需求构建风险评估机制,明确风险识别、评估标准及流程,根据企业生产经营过程中存在的内部和外部风险因素制定有针对性的预警机制,及时辨识企业经营过程中存在的潜在风险,提前预防,以提高企业的经济效益,保证在市场竞争中占据有利地位。实际开展企业风险评估之前,要求管理人员有足够的专业管理知识,熟识相关业务内外部环境、政策,能高效识别生产经营中业务领域内潜在的风险,快速收集风险信息,并用于风险评估工作中。另外,企业要建立完善的风险评估体系应与时俱进,应用先进的风险管控技术。目前风险管理与内部控制过程中,信息传递具有重要地位,信息化、网络化建设是企业重要任务之一,应结合自身发展需要,利用信息化做好企业内外部信息沟通,确保信息沟通畅通性、及时性、保密性,为风险评估做好基础保障工作。除此之外,企业还要重视风险处理机制、风险全程跟踪机制建立工作,掌握风险的重点,依据不同风险采取有针对性的解决措施,提高风险管控效能。

### 6.4 制定科学的企业监督和治理机制

为保障企业治理工作水平,企业应结合社会发展需

求、自身发展状态优化治理结构,构建“权责清晰、职责分明、合理制衡”的运行体系,以保证相关决策能够落实到具体工作中。同时,企业应建立风险管理与内部控制专职管理部门,统筹风险管理体系与内部控制体系整合建设与运行工作,避免两者落实过程中出现孤岛现象,有效提高企业决策的科学性。另外,企业应建立全过程内部监督机制,要打造事前制度规范、事中跟踪监控、事后监督问责的完整工作链条,进一步推动企业内部监督工作融入日常、抓在平常、形成常态,实时掌握企业经营工作的具体状况,有效降低企业出现风险的概率,保证其始终处于健康发展状态,进而推动企业实现高质量发展。

### 6.5 营造良好的风险控制环境

企业内部环境对企业实施风险管理具有重要影响,企业开展风险控制工作期间,要营造良好的风险控制环境。明确内部环境要素,即为员工职业道德、员工诚信、工作胜任能力、企业管理人员经营风格与经营理念,责任分配方法、人力资源分配政策、董事会监管力度等,这些均会对企业风险管理能力造成影响。基于此,企业要认识到内部环境控制水平与企业文化息息相关,要将经营管理理念与文化理念结合在一起,合理优化资源配置,通过教育培训等有效方式,不断提高员工素质、道德及品质,增强企业管理人员风险管理能力,将被动转变为主动,对公司风险管理将起到积极的影响,进一步促进企业发展。

## 7 结束语

企业开展风险管理与内部控制工作期间,要明确风险管理与内部控制之间的关系,认识到两者管理主体具有一致性的特点,内部控制本身为风险管理的前提,依据企业内部控制和风险管理现状采取最佳对策,以期能够有效提高企业风险管理和内部控制水平,保障企业能够占据更多的市场份额。

### 参考文献

- [1]余建平.企业内部控制与风险管理的现状分析及措施[J].才智,2014(30):1.
- [2]周琼芳.企业内控与风险管理的现状和对策[J].投资与合作:学术版,2014(01):1.
- [3]刘勇.企业内部控制与风险管理存在的问题及对策分析[J].科技资讯,2019,17(24):2.
- [4]李吟雪.浅析企业内部控制与风险管理中存在的问题及解决对策[J].现代国企研究,2019(04):2.
- [5]张红琴.探析企业内部控制与风险管理存在的问题及对策[J].全国流通经济,2018.
- [6]邱少君.企业内部控制与风险管理存在的问题及对策研究[J].环球市场,2019.

作者简介:孙艳玲(1984-),女,汉族,内蒙古赤峰人,本科,工程师,研究方向:企业发展战略及企业标准化。