

The path of innovation construction and implementation of enterprise internal control management system

Hai Yan

Guilin Tebang New Materials Co., Ltd., Guilin, Guangxi, 541004, China

Abstract

In recent years, more and more attention has been paid to the internal control system of enterprises, because the perfection of the internal control system of enterprises is directly related to the operational efficiency and risk prevention level of enterprises. Through the establishment of an effective internal control system, we can effectively reduce operational risks and improve operational efficiency. However, there are still many problems in the internal control system of Chinese enterprises, which have become an important factor restricting the development of enterprises, and also highlight the urgency of establishing an internal control management system. Therefore, enterprises need to combine information technology, strengthen the organic combination of internal control and risk management, and promote the innovation and implementation of internal control management system by optimizing the organizational structure, clarifying the division of rights and responsibilities, and strengthening supervision and evaluation.

Keywords

enterprise internal control; management system; Innovative construction and implementation

企业内部控制管理体系创新构建与实施路径

严海

桂林特邦新材料股份有限公司, 中国·广西 桂林 541004

摘要

近几年来,企业内部控制制度越来越受到重视,因为企业内部控制制度的完善程度,直接关系到企业经营效率与风险防范水平。通过建立有效的内部控制制度,可以有效降低经营风险,提高经营效率。但是,目前我国企业的内部控制制度还存在着很多问题,这些问题已成为制约企业发展的重要因素,同时也凸显出建立内部控制管理体系的迫切性。所以,企业需要将信息技术相结合,加强内部控制和风险管理的有机结合,通过优化组织结构,明确权责划分,加强监督和评价,促进内部控制管理制度的创新和实施。

关键词

企业内部控制;管理体系;创新建构与实施

1 引言

在当今复杂多变的经营环境下,创新的内控管理体系建设和实施路径已成为决定企业能否可持续发展的关键。面对日益激烈的市场竞争和不确定环境,企业将面临财务、经营、市场、法律等方面的风险。传统的内部控制制度已难以适应现代企业发展需求,创新和探索内部控制管理体系,有助于提高企业风险管理水平、优化资源配置及增强市场竞争力。

2 企业内部控制管理体系创新构建原则

2.1 风险导向与全面性原则

风险导向作为企业内部控制的基石,需要企业将重点放在各种风险上,包括战略风险、市场风险和经营风险,并

对其进行精确地识别和量化,从而确定关键控制点^[1]。全面性意味着内部控制无死角,覆盖企业的每一项业务流程、每一个管理环节以及每一位员工。从战略规划的拟定,到日常经营行为的执行,从高层决策到基层作业,均应纳入监管范围,全方位确保企业运营的安全性,为达成战略目标奠定坚实基础。

2.2 灵活性与适应性原则

在复杂多变的市场环境下,企业内部控制系统需具备一定的灵活性,以便企业根据内外部环境的变动,及时调整控制策略与方法。无论是业务拓展,技术革新,抑或组织结构调整,内部控制系统都必须与之相适应。同时,适应原则亦要求内部控制制度要与企业的规模、业务特征和发展阶段相适应。小企业注重基础流程标准化,而大集团则需要建立复杂而精细的控制系统,根据不同的发展阶段,灵活地调整控制重点,帮助企业稳步前进。

【作者简介】严海(1978-),男,中国广西全州人,本科,会计师,从事企业财务管理与内部控制的研究。

2.3 融合性与协同性原则

融合性原则提倡企业内部控制要与企业的战略和业务紧密结合,把控制要求嵌入到业务过程中去,把内部控制融入企业运作中去,从而达到管控和发展相结合的目的。协同是指企业内部不同部门之间进行内部控制的协调与协作。各个部门要明确自己的职责,打破信息壁垒,在风险评估、控制实施和监督检查等各个方面保持密切的合作关系,使企业的整体运作效率和管理效率得到提高。

2.4 持续改进与智能化原则

企业需要不断地完善内部控制,对内部控制的执行效果进行定期的评估,收集数据,对存在的问题进行分析,对控制中的缺陷进行发现和整改,对内部控制进行持续的优化^[2]。智能化是指利用大数据、人工智能等先进信息技术,实现企业内部控制的智能化。通过大数据对风险进行实时监控,利用人工智能实现过程自动化和智能化决策,提高内部控制的效率和准确性,促进企业内部控制系统向智能化和现代化方向发展。

3 企业内部控制管理体系创新构建实施策略

3.1 融合数字化技术,重塑内控流程

企业需要引进先进的ERP系统,对核心业务流程如财务、采购、生产等进行数字化管理,保证数据的准确性和实时性。通过RPA技术,实现自动化的内部控制流程(如自动审批、数据校验等),提高流程效率,降低人为误差。同时,构建大数据分析平台,挖掘与分析海量商业数据,及时发现潜在的风险,为企业内部控制决策提供数据支撑。还可引入云计算技术,实现内部控制系统的柔性可伸缩性,高效维护,降低企业IT成本。通过加密技术、访问控制等方法,保证内部控制数据的隐私性和完整性,为数字化内部控制系统的运行提供安全保障。

例如,企业在采用数字技术重构内部控制流程时,可引进先进的ERP系统,把核心业务流程如财务、采购、生产等都纳入了数字管理。在ERP系统的支持下,企业可以对关键数据进行实时跟踪,如原材料库存、生产进度、产品销售等,从而保证数据的准确性和实时性。在此基础上,可进一步引入RPA技术,将部分重复性高、规范性强的内部控制流程自动化。如RPA机器人可以自动匹配采购单和供应商发票,验证数据,产生支付建议,极大地缩短人工校对的时间,降低出错的概率。同时,RPA机器人还可以对员工差旅费用报销进行自动审核,包括费用是否符合预算,票据是否齐全等,以加速报销过程。为对数据进行更深层次的挖掘与分析,企业还可建立大数据分析平台,采用基于数据挖掘技术的大数据分析方法,利用大数据分析技术,识别交易模式、客户信用风险等潜在风险。如平台通过对销售数据的分析,发现一个客户在短时间内大量购买产品,但是支付周期较长,并结合其信用记录,对可能出现的信用风险进

行预警,从而为企业的决策提供强有力的支持。另外,企业也将云计算技术应用到内部控制系统中,云计算技术可以使企业根据需求动态调整IT资源,降低IT成本。

3.2 构建风险导向的内控框架,强化动态调整能力

企业要确定风险管理目标,对企业所面临的市场风险、信贷风险等内外风险进行了分析,并对这些风险进行了评价与排序。应根据风险评价结果,对企业内部控制措施及流程进行了设计,以保证对风险的有效控制。在此基础上,建立风险预警机制,通过对风险的实时监控与定期分析,及时发现风险的变化,及时调整内部控制策略。此外,企业也要定期检讨与更新内部控制架构,使内部控制架构能因应外部环境与内部管理需要而发挥效能与适应性。

例如,企业在建立以风险为导向的内部控制架构时,企业要明确自己的风险管理目标,就是要保证企业业务在合规的前提下稳健地发展,并使股东利益最大化。在此基础上,可从市场风险、信用风险和操作风险三个方面对企业的内外外部风险做较为全面的分析。运用风险评价模型,对不同类型的风险进行定量评价,并按风险大小及可能影响程度排序。如在信用风险评价时,企业将客户的信用记录、还款能力和抵押物价值等因素结合起来,计算出客户的信用风险得分,以此来进行信贷决策。在此基础上,根据风险评价结果,对内部控制措施及流程进行了设计。如对于市场风险,企业可建立一套风险对冲机制,利用期货和期权等金融工具降低价格波动给企业带来的冲击。针对信贷风险,企业采取严格的信贷审批程序,对客户的信贷申请实行多级审核,保证信贷决策科学合理。通过建立风险预警机制,及时发现风险变化,及时调整内部控制策略。通过对市场动态和顾客行为等关键指标的实时监测,可以及时发现潜在的风险点,并启动相应的预警程序^[3]。

3.3 促进跨部门协作,形成内控合力

应建立内部控制管理机构,负责企业内部控制制度的制定、实施和监督,可定期召开内部控制协调会,加强内部控制信息交流与合作,解决内部控制实施过程中出现的问题与难题。同时,组建跨部门内部控制项目组,对具体风险或业务流程实施联合控制,形成内部控制合力。另外,要加强各部门之间的培训与交流,增强内部控制的意识与重视,提高内部控制的整体效能。

例如,企业可成立内控管理组织,建立内控管理体系,以增强内控的协同效应。组织应由企业总部主管领导,由各分支机构的内控主管及相关部门代表组成。为加强内部控制信息交换和协作,组织应定期举行内部控制协调会议。会上,各子企业及相关部门将就内控实施过程中遇到的问题与困难进行交流,共同探讨解决办法。如某子企业在采购过程中存在供应商管理不善的情况,经过协调会的讨论与交流,其他子企业分享他们在供应商管理方面的成功经验与做法,对该子企业具有一定的借鉴意义。同时,企业可成立跨部门

内控项目小组,针对特定风险或业务过程实施联合管控。如就企业的资金管理而言,项目组由财务部门、审计部门和风险管理部门组成,全面联合控制资金的使用、调配和监督,保证资金的安全高效使用。为加强各部门内部控制意识及加强内部控制,企业还要加强部门间的培训及沟通,可通过举办内控培训班、讲座等活动,提高员工对内控制度的了解程度,同时,鼓励各部门相互学习、交流内控经验,促进内控知识的交流与共享。

3.4 实施绩效挂钩,激励内控效能提升

可通过制定企业内部控制的绩效指标,如内部控制的执行率,风险事件的发生率等,来定量评价内部控制工作。同时,将内部控制绩效考核纳入部门及个人绩效考核之中,对内部控制工作成绩突出的单位或个人给予表彰,以调动其工作积极性与创造性。对内部控制不到位的部门或个人,实行问责、惩处,以促进其勤勉尽责。另外,企业还要定期对内部控制绩效进行评估与总结,发现存在的问题与不足之处,持续改进绩效挂钩机制,提高内部控制的质量与效率。

例如,企业为激发内部控制的积极性,可制定内部控制评价指标,并把其纳入各部门及个人的绩效评价体系中。企业可根据内部控制目标与要求,制定一套具体的业绩指标体系。如内部控制绩效指数是用来衡量各个部门及员工是否遵守内控制度的;运用风险事件发生率指数来反映企业内部控制体系的有效性及其防范风险的能力;在绩效评估时,企业将以此为基础,定量评估各个部门及员工的绩效。对业绩突出的单位或个人,通过发放奖金、提拔职务等方式,对其进行表彰和奖励,以调动员工的积极性和创造性。同时,对那些没有执行好内部控制的部门或个人,也将实施问责与惩罚机制。通过调查核实和问责,严肃处理失职、违反内控制度的行为,促使其勤勉尽责。还应定期总结内部控制工作情况,可通过对历史数据进行对比分析,对内部控制实施效果进行评价,找出存在的问题与缺陷,不断完善绩效挂钩机制。当企业发现一些业绩指标设定不合理或者难以度量时,就会及时调整、优化指标,使其更科学、更有效。

3.5 强化内外部沟通,构建透明内控生态

要加强与外部监管部门、审计员等的沟通与配合,及时掌握监管要求及审计意见,保证内控合规、有效。可通过企业网站、公告栏等渠道,将内部控制信息与政策告知员工及股东,加强其对企业内部控制的信任与支持。同时,建

立员工举报机制,激励员工积极举报内部控制违规行为,及时发现并纠正问题。还要加强与外部合作方如供应商、客户的交流与合作,共同维护良好的市场秩序与营商环境,促进内部控制生态的健康发展。

例如,企业为加强外部监管机构、审计师等的沟通和协作,可以建立一个透明的内控生态,定期邀请监管机构、审计员到企业现场检查指导,及时了解监管要求及审核意见,确保企业内部控制合规、有效。同时,通过企业网站、公告栏等途径,向员工和股东传达企业的内控政策。如可将企业内部控制制度的全文及修改信息发布在其网站上,以便员工及股东了解企业的内部控制状况及政策变动。同时,企业也要定期发布内控报表,向员工及股东报告内控工作的进展与成效。为激励员工积极举报内控违法行为,企业可建立员工举报机制,设立举报电话和电子邮箱,使员工能够在任何时间向企业举报内控制度。同时,为避免打击报复,企业应对举报者采取严格的保密措施。如某员工发现某部门有违反内控制度,通过举报机制向该部门举报,得到及时的调查、处理、表彰、奖励。同时,企业也要加强与供应商和客户等外部合作伙伴的沟通和合作。可通过签订合规协议,分享内部控制经验,共同维护良好的营商环境。如在与供应商的合作中,为保证供应链的安全性与稳定性,企业要求供应商必须遵守同样的内部控制标准与要求。

4 结语

综上所述,创新的内部控制管理制度建设和实施路径,对企业健康发展有着深远的意义。通过优化内部控制环境,完善风险评估机制,强化信息交流和监督评估,企业能够有效提升运营效率和风险管理水平,从而增强市场竞争力。展望未来,随着信息技术的迅猛发展和管理理念的不断更新,企业内部控制将迈向智能化、精细化和动态化的发展方向。这不仅有助于企业在复杂多变的市场环境中保持竞争优势,还能确保企业的长期稳定发展,推动企业的高质量发展。

参考文献

- [1] 张新.会计智能化时代下民营企业内部控制管理存在的问题和对策[J].投资与创业,2024,35(24):110-112.
- [2] 崔红霞.建筑施工企业内部控制要素分析[J].活力,2024,42(23):109-111.
- [3] 陶静.高新技术企业内部控制优化策略探析[J].活力,2024,42(23):103-105.