

浅谈内部控制视角的企业合规管理

侯卓辉

(北京住总科贸控股集团有限公司 北京 100025)

摘要: 内部控制是规范企业管理活动的重要工具,近年来越来越多的企业认识到内部控制工作的价值,并通过优化内部控制体系促进企业实现合规经营。但是内部控制体系相对复杂,部分企业还未认识到如何通过内部控制实现合规管理。本文对内部控制视角的合规管理进行研究,认为合规管理是企业管理工作关键,企业如何在内部控制视角实现对各项工作的控制,已成为当前需要思考的重点。本文站在内部控制视角对合规管理工作要求进行分析,对提高企业运营规范性具有参考价值。

关键词: 内部控制;企业;合规管理;风险防控

引言

在激烈的市场竞争中,企业风险呈现出复杂性特点。合规管理作为企业管理环节的关键,企业要通过合规管理体系,防控管理中的风险点,促进企业在提高运营效率以及防控管理风险的同时,让企业实现发展目标。但是长期以来很多企业未认识到合规管理工作的重要价值,在管理环节产生了一系列风险,严重制约了企业的发展。基于这一背景,本文对内部控制视角的合规管理进行分析,论述了企业如何通过内部控制来防控管理风险,认为合规管理作为企业管理重点,要认识到合规管理的要求,确保企业各项工作趋于规范,为企业可持续发展提供支持。

1 相关概念

内部控制视角的企业合规管理,是企业在日常管理环节中站在内部控制视角以规范管理为核心,对企业各项工作进行约束、控制的方法。内部控制视角的合规管理,能够让企业在管理环节中形成规范的工作体系,有助于促进企业实现规范运作,达到对各项活动控制的目标。

2 内部控制视角的企业合规管理问题

第一,人员合规意识和能力不足。内部控制视角的合规管理,要求企业内部全体成员认识到合规管理的工作要求,掌握合规管理的要点,确保企业各项工作趋于规范化、科学化。但是部分企业人员缺乏合规管理能力和意识,在工作环节不了解管理工作要求和工作流程方针政策,很可能产生内控体系建设和实际工作流程两张皮的问题,影响内部控制体系的实施。

第二,风险分析与防控不到位。企业实施风险管理环节,要高度关注可能发生的风险及风险特征,对风险进行分析及防控,确保不同类别风险都能够得到全面控制。但是部分企业在风险控制环节,对风险控制不到位,未结

合企业的性质对自身风险承受能力进行分析。由于各类风险无法得到全面控制,风险发生将给企业运营带来负面影响。

第三,资金与资产管理不规范。资金与资产管理作为企业管理的工作重点,企业实施资金与资产管理环节,要确保相关资金和资产得到严格约束和控制。但是部分企业在资金与资产管理环节存在一定不足,例如企业固定资产周转率低,存在大量闲置、低效资产,导致企业营运能力受到影响。

第四,信息系统建设滞后。部分企业在日常管理环节,未建立完善的信息系统。部分企业在内部控制建设环节,领导凌驾于内控流程之上,存在一言堂问题。由于企业在日常经营过程中,信息系统的活动规范性不足而影响企业运营。

第五,内部审计体系缺位。内部审计作为对企业内部控制工作中各类流程进行约束的方法,通过合理的内部审计策略能够改善工作风险。《中央企业内部审计管理暂行办法》要求国有控股公司和国有独资公司,应当在董事会下设立独立的审计委员会。但是部分企业不重视内部审计工作的要求,在管理环节存在的问题无法及时控制,导致管理环节的问题不断扩大。

3 内部控制视角的企业合规管理建议

3.1 提高人员合规意识和能力

第一,建立全员合规意识。首先,让管理层形成合规意识。管理层作为对企业各项工作统筹管理的主体,对工作的开展有着重要的影响。企业管理层要形成合规意识,并在企业内部学习合规管理工作相关知识,推动企业内部全体人员认识到内部控制的工作价值,以确保人员落实自身工作职责,让人员对各项工作流程进行有序配合。其次,营造良好的企业文化。企业文化作为企业内部全员

在工作中形成的思想理念和行为准则,代表企业员工的思维方式。为了让企业在发展中形成核心竞争力,要构建良好的企业文化,让全员在工作环节按照职业道德和工作规范来开展各项活动。通过建立完善的企业文化氛围,让人员了解到内部控制工作的价值,形成对内部控制的足够重视。企业在内部要加强宣传,让全员主动掌握内部控制工作理念及行为准则,为内部控制体系执行提供支持^[1]。

第二,让人员掌握合规管理的价值。企业在内部控制视角实施合规管理,要求人员在掌握合规要求的基础上有序配合,能够主动约束工作流程各类活动。特别是企业财务等岗位人员,要对企业各项业务流程进行监督、约束、控制,保障风险点得到有效控制。通过不断完善财务工作流程,充分发挥财务对业务的支持作用,以促进财务能够形成对各类风险的制约、控制,对各类活动进行严格约束,保障在管理环节能够帮助企业控制风险,提高管理规范性。

3.2 分析与防控风险

第一,建立全员配合的风险管理体系。企业在实施风险管理环节中,各级人员都要重视风险管理要求。通过建立各级人员之间通力配合的风险管理措施,达到全面防控风险的目标。企业在实施风险控制环节,要让人员相互配合、有序协调。首先,企业基层业务部门作为可能发生风险的关键部门,基层业务部门要了解与自身工作相关的各类风险点,包括市场部、销售部等各部门,达到规范管理体系的目标。企业各部门要对工作中可能遇到的风险进行分析,并配合风险控制活动,严格执行管理层的工作要求。其次,企业要成立专门的风险控制委员会。风险控制委员会作为风险管理工作归口部门,风险控制委员会由董事会直接领导,负责全面分析、识别与公司相关的各类风险点,对相关风险点进行全面控制与有序应对。通过对企业管理流程中可能存在的风险点进行控制,实现对风险的防控,帮助企业规避风险发生的可能性。通过建立各部门共同协调的管理机制,帮助企业在不断完善内控体系建设的同时,加强内控评价工作,确保各类工作有序开展。

第二,明确风险分析与管理要求。企业在对各类风险识别之后,要对风险发生的可能性和影响程度进行分析。企业在对不同类别风险分类、整理之后应形成风险管理表,在风险管理表中明确风险名称、风险类型、风险描述、风险特征等方面要素,做到对各类风险的差异化控制。例如对于一旦发生将严重影响企业运营的风险,应该控制发生可能性,避免从事相关业务活动,规避相关活动产生风险给企业带来影响的可能性。对于能够以合理措施将风险控制在可接受范围内的活动,采用风险减轻方式对相关业务活动进行优化,促进企业风险能够控制在合理范

围内^[2]。对于部分业务活动即便发生也不会给企业带来实质性影响,以及部分业务发生频率极低,企业可以通过风险接受的方式,按照成本效益原则接受相关风险点,达到改进管理体系的目标。另一方面,企业在风险管理环节,要对不同类别风险信息定期更新及优化。通过对企业各类风险进行定期分析的方式,确保企业不同类别风险控制措施得到持续完善,为企业对不同类别风险的控制提供支持。

3.3 提高资金与资产管理规范性

第一,提高资金管理规范性。首先,建立合理的授权审批控制体系。企业在日常资金支出环节,要通过建立授权审批体系的方式,约束企业资金支出行为和各项工作流程,让资金管理更加科学。授权审批控制过程中,要明确各岗位工作职责和管理程序,让人员能够在工作环节有序协调。同时企业要根据各类资金支出要求,合理明确授权审批业务要求。例如企业可以根据各类资金支出额度,对授权审批事项范围进行合理分类。对日常小额业务事项可以通过个人审批的方式执行,对于大额经济业务事项则要通过集体决策才能够执行。其次,建立科学的融资策略。企业在资金管理环节,合理的融资策略有助于促进企业资金趋于充裕。企业要分析资金缺口,确定融资额度,让融资能够满足企业资金需求,做到对企业资金管理流程的动态优化。同时企业在融资环节,要确保融资方式合理。通过使用多元化融资方式,合理分析企业具体的融资需要。例如企业可以通过多元化融资,积极采用股权融资、债务融资等方式进行融资,以确保企业融资策略能够趋于合理,最大限度提高企业资金充裕度。

第二,优化固定资产管理流程。固定资产作为企业各类资产中的重要组成部分,也是企业管理环节的重点。在企业固定资产管理环节,通过建立完善的固定资产管理策略,将固定资产管理工作要求予以细化。首先,建立固定资产管理岗位责任体系。企业在固定资产管理环节,要将固定资产管理工作的要求落实到具体岗位,明确固定资产采购、验收、使用等各环节的管理要求,对固定资产管理环节中各环节流程明确具体控制措施,建立细致的责任约束机制。其次,规范固定资产采购行为。企业在固定资产采购环节,要分析固定资产采购的必要性,结合固定资产使用需求以及各部门工作情况等方面梳理固定资产采购方案,确保采购的固定资产确实有必要,避免固定资产采购之后闲置的问题。再次,规范固定资产日常使用策略。固定资产日常使用环节,要建立盘点机制,定期分析是否存在盘盈盘亏的问题,并对所存在的各类问题及时予以反馈,确保企业账实差异得到及时处理。

3.4 建立健全信息系统

企业在开展内部控制环节,信息系统中不同子模块侧

重点不同,各子模块间的信息要实现衔接。通过建立数据接口,让企业信息系统能够全面监控资金、资产等各环节状态,形成对各项业务流程的集成控制,以促进企业在管理环节中对各项工作进行规范管理。在信息化平台中,企业要让各类信息能够实现集成,通过建立ERP等系统的方式,集成财务信息与业务信息,提高企业各项工作流程效率。另一方面,企业在构建信息平台环节,要通过将内部控制要求嵌入到信息系统中,确保企业内部控制工作流程中的各关键环节工作能够通过系统监控,以此改进企业管理工作效率。企业在各项业务环节开展过程中,通过系统进行自动化控制的方式,能够帮助企业发现工作中可能存在的风险点,结合各环节中的关键控制点形成恰当的管理方案,帮助企业实现对风险点的有序管理,让企业能够满足合规管理的要求,形成对企业各项工作的全局把控。

3.5 实施内部监督

《关于深化中央企业内部审计监督工作的实施意见》中,我国对国有企业内审监督落实了具体的要求,要求企业通过内审监督机制全面监督、约束、检查内部控制情况,分析管理中可能存在的缺陷,并对内部控制予以持续优化。首先,强化内部审计作用。企业在实施内部审计环节,要坚持党的领导,在党委书记、董事长的直接领导下开展工作,增强内部审计的权威性。在管理环节要重视内控体系建设及执行、风险评估与监测、信息化管控以及内控体系监督评价,积极探索内部控制与风险管理、合规管理的有效融合。通过定期对企业内部审计工作流程进行检查与分析的方式,关注企业可能存在的风险点,并对相关风险点予以制约,以此确保企业关键工作环节中各类工作事项得到内部审计工作的监督与约束,达到规范企业管理体系的目标^[3]。其次,强调内部审计部门职责。企业在实施内部审计环节,内部审计部门要充分发挥对各项管理工作的控制。根据集团内控体系建设运行要求,由内部审计部门强化风险识别,加强内控自我评价和整改工作力度的要求,并形成内控评价报告,按照集团审计部要求上报缺陷整改方案并持续监督整改情况。在实施内部审计环节,审计关口转变到企业管理事前和过程控制中,对企业各项

工作进行监督,识别企业管理中可能存在的风险;对企业内部控制体系建设与执行情况进行评价,建立整改机制。通过对各类问题建立整改台账,落实责任单位,明确整改第一责任人,将问题整改要求纳入绩效考核环节,推动各类问题得到整改。再次,加强审计成果的应用。企业在实施内部审计环节,要对内部审计成果予以应用,对所发现的内部审计工作问题予以高度关注,从严整改问题,并大力推进长效机制建设,避免屡审屡犯的现象发生,逐步推动审计整改工作落实的有效运行。例如通过优化企业审计流程的管理,通过内部审计发现管理活动问题,并动态改进企业工作流程和行为。

结语

在企业发展过程中要规避风险,就要完善内部控制体系,规范企业管理流程,提高各项工作合规性。内部控制视角下的合规管理强调企业在管理环节中做到对各项工作流程的合理制约,保障企业在管理环节中的风险得到控制,并保障管理流程和各项工作得到制约,促进企业实现发展目标。本文对内部控制视角的合规管理进行分析,分别从不同角度探讨了企业如何实现合规管理,认为在当前时代下如何优化内部控制成为企业思考的关键,企业只有认识到内部控制工作的要求,才能确保企业各项工作趋于规范,为企业的发展提供支持。

参考文献

- [1]王世海.完善企业内部控制体系优化的具体措施[J].中国商人,2024(1):156-157.
- [2]周冉冉.企业内部控制与内部审计的协同对策[J].知识经济,2024(1):87-89.
- [3]殷艳.业财融合发展下企业内部控制体系的构建研究[J].财会学习,2024(2):158-160.

作者简介:侯卓辉,1988年2月,女,汉,河北崇礼,高级经济师,本科,主要研究方向:内部审计、内部控制,合规管理。

