

企业内部控制管理体系构建思考

刘阳

(哈银金融租赁有限责任公司, 北京 100027)

摘要: 本文对企业内部控制管理体系构建的意义进行分析, 在此基础上提出企业内部控制管理体系构建的具体内容, 并结合工作实践, 提出完善企业内部控制管理体系的工作建议。

关键词: 企业管理; 企业内部控制; 企业财务风险管理

0 引言

提升企业管理水平, 促进企业高质量发展重要的措施与途径是加强企业内部控制管理体系的作用发挥, 尤其是以财务风险管理控制为核心的内部控制管理体系构建。

1 内部控制管理体系概述

1.1 内部控制管理体系的重要性

企业内部管理是提升企业自身经营能力, 有效防范各类风险发生, 促进企业高质量发展, 使企业在激烈的市场竞争中处于优势, 产生更好的经济效益和社会效益的一种管理措施。从内部控制管理体系的重要性上看, 一是实现单位资产合理化应用。内部控制管理是指为实现战略目标, 通过制定一系列制度与管理措施规范职能部门的工作流程, 加强部门间的协作与制衡能力, 通过全面预算、内部审计、风险预警等约束企业单位的经济活动, 并加强对资金流向及利用率的控制, 以降低财务及业务活动风险。二是充分发挥会计监督的有效性。有效的内部控制管理体系, 可以明确划分单位各部门及岗位的工作职责与管理权限, 通过责任到人及问责机制, 加强部门间的合作能力, 提升财务信息与业务数据的实时共享, 确保企业单位会计信息的真实准确性。同时, 针对内部部分不相容岗位, 完善的内部控制体系, 可实现岗位分离、监督及控制作用, 并通过内部审计监督部门的审核, 充分发挥财务会计的监督作用, 实现资产保值增值目标^[1]。

1.2 企业内部控制管理体系的设计原则

企业内部控制体系的设计应当遵循一定的原则, 主要包含以下几方面内容: 一是经济性原则。在构建内部控制体系时应当充分考虑成本和收益的关系, 站在经济性的层面, 结合企业发展规模、机构设置以及经营业务情况, 借助于合理规划、平衡成本和效益的关系, 尽可能达到成本最低、收益最大的目标。二是系统性原则。企业内部控制管理体系应当综合企业涉及到的所有业务

流程, 应当表现出突出的系统性, 涵盖全部业务环节, 避免出现遗漏。三是协调性原则。在相关业务的执行中, 应当确保业务活动有序开展的基础上确保对其进行有效制约, 实现各个部门和岗位之间的协调与制衡。四是制约性原则。为确保企业内部控制管理系统能够真正贯彻落实, 必须要开展好监督管理工作, 对企业从事的各项经营业务活动展开全面监督, 对各个岗位实施绩效考核。五是追责性原则。按照企业内部各个岗位的具体要求, 明确其工作职责和相关工作的完成指标, 建立更加完善的奖惩机制, 确保内部控制管理体系的有效执行^[2]。

2 企业内部控制管理体系的构建

对于企业内部控制管理体系而言, 应从企业实际出发, 在财务、预算、采购、固定资产、法务等方面构建基础内部控制管理体系, 在基础内部控制管理体系的建立完善基础上, 根据实际情况不断细分子控制管理体系, 提升内部控制管理体系的全面性、系统性, 更好的发挥企业内部控制管理在提升企业自身管理、参与市场经济活动的的能力^[3]。

2.1 企业内部财务控制管理体系

财务管理是企业内部管理的核心环节, 在企业财务控制管理体系的构建中, 应从预算、会计、出纳等工作环节进行相应的制度、岗位职责、工作流程、审计等方面的创设与完善, 通过各个环节的制度化、责任化、规范化建设, 提升财务运行能力, 规范财务管理行为, 保障财务管理的合法合规, 进而提升企业运转的安全性、有序性。

2.2 企业内部预算控制管理体系

企业内部预算控制管理体系对于企业健康有序运行也起着十分重要的作用, 在内部预算控制管理工作中, 应当按照新的会计准则建立预算会计与日常会计分立的双会计岗位。在预算制定时应建立企业各个部门会商机制, 对于各个部门的情况进行全面掌握, 提升预算制定的科学性、可操作性, 在预算执行环节应严格按照预算计划进行执行, 对需要调整预算计划的内容, 应由企业

作者简介: 刘阳(1969-), 男, 哈尔滨工业大学工商管理学硕士, 中级会计师, 研究方向: 金融学。

管理层集体讨论按照相关会计规范进行依法依规调整，在决算过程中应严格按照决算规范和程序进行相应的决算会计操作。从预算制定到决算全过程实施规范、科学、有序管理，提升预算内部控制体系的有效性、执行力，更好的服务企业内部各个部门的协同发展。

2.3 企业内部采购控制管理体系

企业内部采购控制管理体系对于企业资金合理使用，防止资金流失，提高企业生产能力有着关键性的作用。在采购管理工作中，应当按照申报、审批、询价、订立合同等环节进行相关的采购活动。在内部采购控制管理中应制定相应的采购管理办法，制定规范的采购流程，明确审批权限与审批层级等内容，通过环节、流程、监督三个方面体系的完善与优化，提升采购的规范性、合理性和安全性，保证企业自身利益不因管理缺失造成不必要的损失^[4]。

2.4 企业内部固定资产控制管理体系

企业内部固定资产管理是为了有效防止企业固定资产流失，确保企业正常的生产秩序的重要环节。在企业内部固定资产管理体系的构建中，应与企业内部预算控制管理体系进行衔接，在采购的设备等进入企业后，进行固定资产的等级，并设立专门的部门对固定资产的使用情况、消耗情况、损坏情况进行动态跟踪，根据相关法律法规和企业自身固定资产管理制度，对到期的固定资产按照固定资产报废申报程序处理。通过企业内部固定资产管理体系的完善和优化实现固定资产保值增值的目标。

2.5 企业内部法务控制管理体系

企业内部法务控制管理体系是企业各项经济活动提供保驾护航的重要风险防范措施。在法务控制管理中应建立对外经济活动合同审查机制、日常经济活动合法性评价机制，通过依法对企业各项经济活动的合法性审查提升企业合法合规运行的规范性，也为企业在市场经济活动中保护自身合法权益，避免遭受经济损失和其他损失提供保障。

3 企业内部控制管理体系质量的提升对策

3.1 企业内部控制管理体系的制度建设

企业内部控制各个体系的运行应有一定的规范，这就要求企业在综合研判各个体系的实际运行要求基础上，按照国家法律法规进行企业内控制度的建立和健全。同时根据各个内部控制管理体系的特点和要求进行计划的制定，通过各项制度的建立健全、完善优化，为企业

内部控制管理体系的运行提供执行依据，使各个内部控制管理体系能够在合法合规的前提下运行，保障企业健康有序发展^[5]。

3.2 企业内部控制管理体系的岗位设置

企业内部控制管理体系涉及的环节众多，这就要求对于各个环节进行专门的岗位设置，使各个环节能够有专业技术人员和管理人员共同参与，提升各个环节运行的流畅性。同时还应对各个岗位的职责进行明确，通过明确岗位职责，强化责任担当，使各个岗位上的工作人员能够在职责范围内更好的开展各项工作，做到不越位、不缺位，使内部控制管理体系各个环节能够高效运转，相互配合。

3.3 企业内部控制管理体系的流程再造

企业内部控制管理体系涉及多个子系统，流程的严谨与顺畅能够提升内部管理的效率与质量。在内部控制管理体系的流程再造过程中应对现有的管理流程进行梳理，对于其中符合企业发展情况的流程予以保留和优化，提升其运转的效率；对于制约管理效率与管理质量的流程进行再造，使流程能够服务各个内部控制管理系统的高质量运转，进而通过流程的再造保证各个内部控制管理系统运行的规范性。

3.4 企业内部控制管理体系的监督与考评考核

企业内部控制管理体系运行的质量对企业的高质量发展至关重要。监督与考评考核是一种有效提升管理质量的手段，在企业内部控制管理体系的运行与管理中应强化监督考评考核在其中的运用，实现全面、全方位的各个运行环节进行动态监督与考评考核。

4 结论

对于企业内部控制管理体系的运行，应从服务企业高质量发展的实际出发，通过制度建设、组织架构、岗位设置、流程再造和监督考核等方面提升管理体系的运行能力和运行质量。

参考文献

- [1] 刘伟. 企业内控管理水平提升的策略分析[J]. 纳税, 2019(7):264+266.
- [2] 战雪红. 新经济条件下企业内部控制问题分析[J]. 新金融世界, 2019(7):85-86.
- [3] 徐建英. 现代企业加强合同内控管理的思考与探析[J]. 中国总会计师, 2019(3):160-162.
- [4] 贾宝娣. 企业ERP软件应用下的内控管理探讨[J]. 中国商论, 2017(36):171-172.
- [5] 宋红霞. 企业内控管理存在的问题及改进措施[J]. 现代经济信息, 2017(19):56.