

如何提高企业内部控制的有效性

许学丹

(聊城大学 山东聊城 252000)

【摘要】 内部控制作为现代管理的一种重要手段,其有效与否直接关系到一个企业的兴衰成败。因此有必要深入研究内部控制的有效性。本文针对内部控制存在的问题,分析了问题产生的原因并从内部控制设计和运用的角度提出了一些改进措施与建议。

【关键词】 内部控制 有效性 内部环境

建立健全有效的内部控制对解决目前的会计信息失真问题,提高企业经营效率,保证资产的安全和完整,保证企业计划和战略决策的有效实施,以及提高审计质量具有一定的实用价值。

一、影响内部控制有效性的因素

1. 影响内部控制设计有效性的因素。内部控制设计者的设计目标、掌握的知识、独立性、责任感;控制环境的设计质量;风险的识别和判断;控制活动的授权批准;信息沟通的通畅;持续、独立地监督;内部控制设计的复杂程度。

2. 影响内部控制执行有效性的因素。企业管理者推行内部控制的意愿;企业管理者的整体素质;执行者所面临的内部环境;控制责任的明确程度。

3. 影响内部控制有效性的固有限制。

(1)成本限制。一个内部控制系统的设计和执行受成本和效益的影响。一般来说控制程序的成本不能超过因风险或错误可能造成的损失或浪费,否则再好的控制措施和方法也将失去降低成本的意义。

(2)人为的错误。内部控制作用的有效发挥取决于执行人员的实际运作,它可能因执行人员的粗心大意、精力分散、判断失误或对指令的误解而失效。不相容职务的适当分离只能在一定程度上防止或避免单独一人隐瞒和从事不合法的行为,一旦有不同职务的人员串通舞弊则内部控制也会失效。

(3)管理越权。管理人员无视内部控制制度而越权控制,或不正确使用权力,导致内部控制形同虚设。由于在实际中存在权责不对等现象,从而导致财务管理混乱,主管人员授意、指使、强令会计人员弄虚作假、粉饰财务报告,或者随意挪用财产物资,对内部控制制度不予理睬或凌驾于内部控制制度之上,是导致许多重大舞弊发生和财务报告严重失实的一个重要原因。

(4)修订滞后。内部控制制度是针对企业重复发生的业务而设计的,但由于企业所处的经营环境、业务性质发生了变化,内部控制制度的修订要滞后于经营环境、业务性质的变化,因此内部控制制度无法对未能预料到的业务进行有效

控制。

(5)特殊业务。内部控制制度一般是针对常规业务而设计的,但在处理一些非常规的业务时,可能难以设计固定的模式。

(6)合理保证。内部控制制度只能合理地保证基本经营目标的实现,但不能把一个本质上很坏的经营管理者变好,不能左右政府政策的制定,不能控制竞争对手的行为,不能阻止客观经济条件的改变。内部控制制度只能合理保证财务报告的可靠和合法合规,但不能绝对保证做到这一点。这些目标的实现受到内部控制制度内在的限制,包括决策者失误和决策错误导致的经营中断。

二、提高企业内部控制有效性的措施与建议

1. 加强理论研究,改变内部控制中的狭隘观念。内部控制理论落后不但不能适应现代企业管理的需要,同时也不能提高内部控制设计者的素质。因此,应当积极开展内部控制理论的研究,丰富和发展传统内部控制理论,使我国企业充分认识到内部控制的重要性,改变内部控制中的狭隘观念。建立内部控制标准体系,对引导企业建立起有效的内部控制制度具有重要作用。长期以来,我国内部控制一般是作为企业的内部事务由企业管理者来制定的。这种做法能充分考虑到各企业的实际情况,但由企业设计的内部控制机制权威性差,在实际运作中执行情况往往不佳。而且,不少企业对内部控制知之甚少,甚至干脆没有内部控制。为了解决这些问题,应充分借鉴国际惯例,对企业内部控制进行全面深入的研究,建立一套适用范围广、操作性强的内部控制标准体系。

2. 加强内部控制理论的推广,建立完善的内部控制体系。一是在学校的课程体系中增加内部控制相关课程;二是在会计人员的后续教育中增加内部控制相关理论知识、实务知识的培训,将内部控制的理论研究成果及时地进行推广,使相关人员对内部控制有全面的认识,加深人们对内部控制的认识,为建立完善的内部控制体系提供帮助。

3. 提高内部控制设计的科学性、合理性。

(1)完善企业的内部环境。内部环境的好坏对内部控制

的设计和执行都有影响。在董事会中建立独立董事制度,完善董事会的组织机构;加强监事会的独立性,建立外部监事制度;完善公司治理,使董事会、监事会、经理形成相互制衡,防止内部人控制。加强企业管理者诚信与道德教育,树立正确的价值观念。建立科学的现代企业制度,精简企业机构、减少管理层次,加强组织机构中纵向部门与横向部门的协调,发挥内部审计部门的监督作用。建立统一的人力资源政策,实行科学的人力资源管理制度,确保员工具备和保持正直、诚实、公正、廉洁的品质与应有的专业胜任能力。重视企业文化建设,通过创建良好的企业文化来影响员工的内部控制意识,调动员工实施内部控制的自觉性。

(2)建立全面的风险评估体系,实现科学的风险管理。企业应在经营过程中建立起风险识别、风险评估、风险应对的风险管理体系。随着经济的发展和经济环境的变化,企业的经营风险逐步增大并更具有不确定性,要加强董事会各专业委员会的作用,及早进行风险识别、风险评估,确定风险领域,防患于未然。成立独立的风险管理部门,实施风险权限管理,建立风险控制责任制度以及风险预警机制,按公司既定的经营战略,利用各种风险分析技术找出业务风险点,并采取恰当的方法降低风险。

(3)建立有效的企业内部监督体系。企业内部控制是通过纳入管理过程中的大量制度及活动实现的。因此,要确保内部控制制度被切实地执行且执行的效果良好、内部控制能够随时适应新情况等,内部控制就必须被监督。监督是一种随着时间的推移而评估制度执行质量的过程。监督可通过日常的、持续的监督活动来完成,也可以通过进行个别的、单独的评估来实现,或两者结合。

(4)建立良好的信息沟通系统,提高企业内部控制效果。建立良好的信息沟通系统,保证信息的搜集、存储、加工、输出和使用等各个环节的正常运行,实现信息沟通的网络化。一个好的信息沟通系统可以使企业及时掌握营运状况,提供全面、及时、正确的信息,并在有关部门和人员之间进行沟通。目前,很多企业的会计核算基本上脱离了手工操作,许多企业内部控制的很大一部分也实现了电子化,这既节省了时间、提高了工作效率,又减弱了人为因素对内部控制效果的影响。

今后我们要特别注意开发与引进先进的企业财务与管理软件,逐步利用信息技术建立高质量的企业信息沟通系统,满足管理层日益增大的信息需求,还要充分利用现代信息技术,提高信息的传递效率。通过资讯系统,企业内部员工能够清楚地了解企业的内部控制制度,知道其所承担的责任,并及时取得和交换他们在执行、管理和控制企业经营中所需的资讯。一个好的资讯系统应有助于提高内部控制的效率和效果,应有助于控制标准的建立和修正、控制活动成效的评定、控制报告的拟订和改进建议的及时传达。

(5)采取有效的控制措施。控制活动是确保管理阶层的指令得以实现的政策和程序。控制活动出现在整个企业内的各个阶层与各个职能部门,涉及的控制对象包括人、财、物、产、供、销等方面。控制活动是针对关键控制点而开展的,因此,企

业在开展控制活动时关键就是要寻找关键控制点严谨的内部控制,不仅要对企业经营管理的各个方面实行全方位的有效控制,把企业的各项经营管理活动全面置于经济监控之中,而且要对企业经营的重要方面、重要环节实行重点控制。面的控制与点的控制要有机结合,内部控制才能发挥良好的效益。

(6)明确内部控制的责任主体和设计主体。通过相关法规的完善,明确内部控制的责任主体和设计主体,加强内部控制理论的研究及推广,提高设计人员的素质。在设计时要保证设计的独立性,实现制度设计的创新,保证设计的质量。

4. 提高内部控制执行的有效性。设计有效的内部控制后,还要有效地执行才能发挥其作用。

(1)提高管理者的素质。管理者的素质对一个企业内部控制的设计和执行是否有效起着关键作用,内部控制是企业各项管理工作的基础。管理者拥有技术、才能、智慧和高尚的品质,并且对内部控制重视,对内部控制的重要性、紧迫性有深刻的认识,并能做到恰当地利用时,才能更好地发挥内部控制的有效性。为此,要通过建立选拔机制、培训制度、奖励措施等方法来提高管理者的素质。

(2)提高执行者的素质。要建立合理选拔人才和使用人才的机制。随着知识经济时代的到来,人作为知识的载体,其价值不言而喻。有竞争力的人力资源政策能挽留和补充能人,保证企业计划的实施和目标的实现,一个企业的人力资源政策直接影响到企业中每一个人的业绩和表现。良好的人力资源政策,对提高企业员工的素质、更好地执行内部控制有很大的帮助。人在内部控制系统中,既是内部控制的主体也是内部控制的客体,其素质的高低影响了内部控制执行的效果。企业应建立严格的招聘程序,招聘人员不仅要关注应聘人员的学历、成绩和工作经验,更要考察其思想品质、自我评价以及长期为企业服务的可贵精神等因素;制定详细完整的培训方案,开展讲座、开设培训班、进行参观考察等,不仅要提高业务素质,还要提高思想道德素质。重视对员工素质的培养,加强对员工的业绩评价,建立有效的激励约束机制;采取定期或不定期的岗位轮换制,尽量避免工作中出现差错。

(3)发展经理人市场,完善对经营者的激励和约束机制。经理人市场使经理人员能够自由流动,并且其薪金水平由市场来决定。在竞争中,那些有能力并对所有者负责的经营者的会被高薪聘用,反之则被淘汰。由于经理人所经营的企业成功与否决定了他们在市场中受到评价的好坏,因而他们会追求对所有者的回报,实现对经营者的有效激励和合理约束。

主要参考文献

1. 刘明辉,张宜霞.企业内部控制探讨.中国注册会计师,2001;4
2. 王满,刘媛媛.建立企业内部控制应注意的几个问题.中国财经报,2001-07-05
3. 朱荣恩.建立和完善内部控制的思考.会计研究,2001;1
4. 阎达五,杨有红.内部控制框架的构建.会计研究,2001;2