

浅析企业内部控制制度的建立与完善

曲 铭

1、建立全面的内部控制制度体系。

由于企业所处的行业类型、规模、地域等方面的不同，各企业的特征不同，甚至同一个企业在不同的时期也存在着较大的差异。为此，企业首先应确定内部管理体制和管理目标，包括管理模式、内部核算体系、机构设置及职能划分等，以明确内部控制制度设计和建设的方向。但内部管理体制一经确定，应在一段时期内保持相对稳定，从而保持整个体系的稳定性。其次，应根据企业内部管理体制，明确规定企业各级机构的职责和具体岗位职责，并在此基础上，设计起草内部控制制度和流程体系，具体包括三个相对独立的控制层次：第一层次，是在企业的供、产、销全过程中融入相互牵制、相互制约的制度，建立以“防”为主的事前控制体系。工作人员从事相关业务时，必须明确业务处理权限和应承担的责任。对一般业务或直接接触客户的业务，均要按有关制度、规定经过复核；对重要业务或超常规业务要有明确的处理程序甚至实行双签制，禁止一个人独立处理业务。第二层次，是在常规的会计核算的基础上，对企业各个岗位、各项业务进行周期性的核查，建立以“堵”为主的事中控制。这一控制体系的有效运行，依赖于财务人员的责任感和称职的工作能力，并将监督的过程和结果及时反馈给有关责任人和相关负责人。第三层次，是以已有的稽核、内部审计、纪律检查部门为基础，成立审计委员会。审计委员会应通过内部常规稽核、离任审计及监督审查企业会计报表等手段，对有关业务和会计部门实施内部控制，建立

以“查”为主的事后控制。通过以上三个层次构筑的内部控制体系对企业发生的经济业务和会计核算进行“防、堵、查”的监督控制，可以及时发现问题，防范和化解企业经营风险和财务风险。

2、加强对内部控制行为主体“人”的控制。

具体做法是：首先是提高管理者的素质。管理者的素质既包括知识和技能，又包括道德观、价值观和世界观等各个方面。不同素质的管理者，对企业发展产生的影响也不相同，进而影响到企业内部控制的效率和效果。其次是提高会计人员和相关责任人员的综合素质。应深入开展职业道德教育，从政纪等思想政治教育，增强他们的自我约束能力和高度的责任感，使其自觉遵守和执行各项法律、法规和有关制度。同时要对会计、审计等相关专业人员进行持续有效的专业知识教育，以不断提高其专业知识和业务能力，使各岗位人员均能胜任其承担的工作职责，减少业务处理上的技术错误，并能及时发现生产经营过程中的异常情况。

3、建立有效的激励机制。

为了保证企业内部控制制度的有效实施，并使之不断完善，企业必须定期对内部控制制度的执行情况进行检查与考核，以观察其是否有效执行、执行中效果如何及存在什么问题等，从而不断修改或调整有关控制环节和措施，促使内部控制日趋合理有效。对于严格执行内部控制制度的部门和个人，应给予精神和物质奖励；对于违规违

章的，应给予行政处分和经济处罚，并与职务升降、职称聘任挂钩。

4、建立良好的信息沟通系统。

良好的信息沟通系统可以促使企业及时掌握企业运营状况和发生的各种情况，及时为企业的生产经营决策提供全面、及时、准确的信息。企业财务会计系统是企业管理信息系统中的一个比较重要的子系统，是处理财务会计业务并为企业提供财务信息和决策信息以及辅助企业管理控制的有机整体。因此，必须加强财务会计系统与生产经营等其他系统的信息沟通。

5、强化外部监督。

从传统意义上说，对内部控制体系的监督主要依赖于企业的内部审计部门，但种种原因使内部审计部门的独立性较差，因此须借助外部力量来实现。财政、税务、审计等部门应统一协调，合理分工，加强彼此间的信息交流，形成有效的监督合力。应注重对企业内部控制的了解、检查和监督，加大执法力度。同时应充分发挥注册会计师的作用。注册会计师由于其特殊地位，能以第三者的身份独立、客观、公正地对企业内部控制体系进行评审，有利于监督企业设计、实施内部控制体系，并及时发现内部控制的疏漏和薄弱环节。

(作者单位：辽宁省邮电工程局)

责任编辑 刘黎静

● 短讯

6月19日，山东大众报业集团与浪潮集团正式签署“大众报业集团ERP系统及大众网络网络设备改造项目”合作协议，共同打造数字化报业企业集团。据悉，浪潮ERP—GMC集团管理软件近期分别与中国电子科技集团公司、西安飞机工业(集团)、山东水泥集团、北京新燕莎集团、北京航天技术研究所、天津中原百货、大明眼镜等知名企业集团签署了合作协议。

(本刊通讯员)