



我国上市公司内部控制建设误区的厘清策略

■ 叶陈云 杨皓宇

随着社会主义市场经济体制的日益完善,我国各类上市公司的内部控制制度虽已与其法人治理结构、内部组织结构、管理层次和运营过程有了紧密的联系与融合,但许多上市公司在建立、健全和强化内部控制制度建设、提高上市公司对运营和风险的自我调控能力等方面的认识却仍然不够到位,存在一些认识上的误区,需要其管理者重新加以审视和不断进行创新与改进。

1. 应辩证认识内部控制的功能与效果,避免内控建设和执行走向片面和极端。加强内部控制建设无疑对提高上市公司的经营效率和风险管理水平具有积极作用。但同时也不能忽视内部控制自身的局限性对上市公司管理带来的抵消效应。一般来说,无论设计及执行如何完善,内部控制只能为管理层及董事会提供达成上市公司目标的“合理”保证而不是“有效”或“完全”的保证。目前我国上市公司内部控制制度在实践中存在反常现象,即管理层级越高,控制的约束作用越差。因为低层次的员工可通过职责分离、限制接触等方法来实行控制,而高层管理者自身却缺乏监督,如果滥用职权就会使上市公司的内控程序毫无效力。内部控制的其他局限主要表现为:一般针对常规业务活动而设计,对未来不可预料的事项难以确定其控制程序;即使是严密的内控制度,如果有关人员相互勾结、内外串通也会导致控制失效;执行人员的判断失误和对制度的误解以及环境变化等原因都可能使严密的内控制度失效甚至失败。因此,对

内部控制既要重视并充分发挥其积极作用,同时也不能盲目迷信它的功效,这样才能避免上市公司内控建设在实践和理论探索中走向片面和极端。

2. 管理层应坚持以相互联系、动态发展和经济安全与有效作为公司内控机制完善的立足点和出发点,以促使我国上市公司内部控制实践能够持续改进与提高。由于内部控制在不同的经济体制下具有不同的内涵,如今上市公司的控制模式是为社会主义市场经济服务的,因此公司内控制度应具有市场竞争色彩。但在新形势下有两种错误倾向值得警惕:一是部分人习惯于甚至满足于传统的经营管理方式,认为只要能够规范化操作就行了,不必考虑是否先进。这就混淆了不同性质经济中的上市公司在服务对象和控制方式上的不同。二是虽然有些人意识到制度创新的必要性,却容易片面强调改革组织结构的重要性,忽视了控制方式的跟进和强化,使公司的改革同微观治理机制相脱离。因此,推进上市公司内部控制建设应坚持相互联系、权变和经济的观点,把内部控制建设和上市公司的其他管理(如组织结构、设计、人力资源管理、全面质量管理及战略管理)结合起来,将国外的先进经验和方法与我国上市公司的实际情况相结合,并按不同地区、时代和背景下的上市公司特征设计并建设内部控制制度与管理系统,这样才能确保上市公司的内控制度设计合理、运行流畅和执行高效。

3. 公司治理层与管理层要注意杜绝或消除极端行为,才能健全和完善

“设计、运行、监督、评价”四位一体的现代企业内部控制系统。一是要尽快建立健全上市公司的内部控制机构,以从组织上强化和从观念上更新上市公司的内部控制。二是要建立健全可靠的内部凭证制度、完整的簿记制度、严格的核对制度、合理的会计程序制度、科学的预算制度、定期的资产盘点制度等比较完善的控制制度。三是要进一步强化责任管理、制度管理,规范控制行为,建立健全良好的控制环境、完善的会计体系和可靠充分的控制程序为一体的上市公司内部控制管理机制。四是在内部控制的监督上应加强与评审环节相结合,避免监督行为肤浅化和表面化。

4. 在内控建设中应积极探索和借鉴国际先进的内部控制理念与方法,不断完善有中国特色的内部控制制度体系,促进我国上市公司内部控制发展水平与质量的不断提升。目前国际上比较有名的内控规范模式有英国的CADBURY、美国的COSO和加拿大的COCO。它们从不同角度剖析了公司的经营管理活动,为营造良好的内控框架提供了一系列政策和建议。我国理论界和实务界要想跟上发达国家关于上市公司内控理论研究和发展的步伐,就必须扬长避短,充分吸收和借鉴其先进的内控理论研究成果和新颖的理论及研究方法,不断完善我国各类不同背景下上市公司的内控机制的内涵、方法与体系。■

(作者单位:华北电力大学经济与管理学院)

责任编辑 雷蕾