

探究改善集团公司内部控制方法

刘自强

(河南龙宇能源股份有限公司 河南商丘 476600)

摘要:内部控制是防范集团公司风险的重要措施,在集团公司管理中起到了重要的作用,集团公司的可持续发展依赖于稳定的内部控制。集团公司为了更好的发展,需要确保内部控制维持集团公司的顺利经营,从而为集团公司的持续发展提供良好的支持,避免风险造成集团公司损失。为了维护股东权益,需要采取有效的内部控制措施。虽然近些年来外部环境对于集团公司内部控制的监管力度不断提升,但是近些年来各种集团公司内部风险事件频繁。因此如何建立有效的内部控制体系,维持集团公司的健康发展,是每一个集团公司都必须面对的重要问题。集团公司内部控制主要是基于总部出发,构建一个完善的内部控制体系,对总部以及子公司进行有效的监督与控制,形成集约化的控制体系。文章主要针对改善集团公司内部控制方法展开探讨。

关键词:集团公司;内部控制;风险管理

内部控制是由集团公司的全体工作人员负责实施,旨在维护集团公司合法合规经营、维护集团公司资产安全并确保财务报告信息的真实性与完整性,提高集团公司经营效率,实现集团公司的可持续发展^[1]。内部控制的主要内容是降低集团公司风险事件发生率,并尽可能减小其影响范围^[2]。随着现代市场经济的快速发展,集团公司规模不断扩大,产品与服务种类不断增多,这使得大型集团公司在经营管理、战略决策制定上做好内部控制工作。尤其是近二十年来,内部控制在集团公司管理中的作用越来越突出,国内外关于内部控制的理论与实践经验也在不断增多^[3]。但是由于我国内部控制研究时间段,内部控制体系建立过程中仍旧存在较多的问题,仍旧需要不断优化集团公司内部控制体系。

一、集团公司内部控制概述

1. 内部控制

目前学术界对于内部控制有着多种见解,其中得到广泛认可的是COSO报告,其对内部控制的定义为:受董事会、管理层及相关员工的影响,为了确保经营效率、财务报告的真实性和遵循相关法律法规而确保企业合法经营的过程^[4]。COSO报告指出,内部控制主要包括控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督等五个环节;其中控制环境主要是包括员工的思想道德、经营管理理念、责任分配管理方法、人力资源管理以及董事会监督等方面,塑造了良好的企业分为,从而影响员工的意识与行为;风险评估主要是评估内部控制过程中容易产生消极影响的因素,包括内部风险与外部风险,通过风险影响程度的判断,从而优先解决影响深而广的风险,并且将目标逐层分解至每一个员工身上,从而提高整体的抗风险能力;控制活动主要是为了确保管理策略执行效果的相关措施,能够确保内部控制的审查纠错能力^[5];信息与沟通则主要是为了确保内部控制过程中各种信息能够及时、完整的传达,从而实现内部信息的横向、纵向传递;监督主要是为了检查内部控制措施的实行情况,发现不足之处并及时整改。现代内部控制主要是基于COSO报告中的相关理论构建内部控制体系。

2. 集团公司内部控制

集团公司是指为了一定目的组织起来的团体公司,主要是以资本为纽带,母公司占据主导地位,以集团章程为规范,由母公司、子公司、参股公司以及其他成员共同组成的企业法人联合体。由于委托代理关系的存在,母公司与子公司的立场与考虑方式往往有所差异,从而导致战略决策制定与实施过程容易产生偏差。子公司独立的法人资格以及财务管理体系决定了其有的时候会为了自己的发展而没有兼顾整个集团的经营战略目标,影响了整个集团公司的利益^[6]。因此母公司如何端正子公司的经营理念,促使母公司与子公司形成利益共同体,通过集团公司内部资源的合理优化,从而提高集团公司经济效益最大化,是目前集团公司需要解决的重要问题。

集团公司是一个联合体,每一个成员都有相对独立性,从而导致矛盾与冲突的出现,加上集团公司的规模较大、分散布局以及经营多元化,导致集团公司在控制结构上与普通企业存在较多的不同。集团公司的内部控制主要分为两个方面,一方面是母公司对内部以及子公司的控制,另一方面是子公司的内部控制。同时集团企业由于成员结构复杂,其内部控制力度也有所差异,一般情况下全资子公司的内部控制力度最大,其次为控股子公司,参股子公司最低,一般情况下与母公司联系越密切的子公司内部控制力度越大。集团公司内部控制实质上就是资本控制,对于子公司来说,资本控制属于外部控制,但是从整个集团公司出发,其属于内部控制。

二、改善集团公司内部控制方法

1. 构建完善的内部控制组织结构

集团公司需要构建完善的内部控制组织结构,确保集团公司的平稳运行,维护股东的权益,根据国家关于内部控制相关法律法规的相

关依据,需要明确内部控制组织结构以及岗位职责,从而确保内部控制制度的平稳运行。为了优化集团公司内部控制体系,需要增加内部审计委员会、薪酬考核委员会、战略投资委员会、提名委员会等机构,并且由内部控制小组负责领导。同时母公司还需要明确划分各部门的职责,财务部门负责会计核算、财务管理以及成本管理方面,投资部门则需要负责公司的投资管理以及子公司战略目标制定和实施监管;行政部分则负责行政管理;董秘办则负责公司信息管理以及战略决策研究。内部控制部门则是对公司经营管理工作进行独立审核与执行。

2. 明确内部控制中的管理关系

职责划分过程中需要理清内部控制之中的管理关系,内部控制部门是一个相对独立的部门,需要独立审核并直接向董事会、审计委员会和总经理汇报。内部控制部门需要保证独立、客观开展工作,通过规范的管理,评价母公司及子公司现存风险并采取有效的管理措施,帮助公司更好的达成战略目标。内部控制主要是参照《企业内部控制规范》、《审计法》等相关法律法规,从而制定内部控制计划,负责子公司财务监管、汇报,从而评价子公司的财务状况。同时还要负责公司年度财务预算编制、分析预算执行情况,同时负责职能部门的预算控制,对职能部门的考核结果提出奖惩建议,同时负责财务资金管理以及资金使用情况,对公司以及参股公司的年度经济效益进行审计,审计工作主要对管理制度以及业务流程执行情况进行评价与控制,从而达到防弊纠错的效果。

3. 完善内部控制评价标准

在集团公司的内部控制中,考虑到母公司与子公司两个方面的内部控制,需要建立“母公司监督评价”与“子公司自查评价”的两级评价制度。母公司监督评价主要包括了对母公司各部门内部控制情况以及内部控制工作的执行情况。子公司自查评价主要是参照母公司提出的内部控制要求,开展内部控制自评工作,这主要是由于集团公司结构复杂,可能涵盖不同行业与方向的子公司,针对不同类型的子公司,需要结合子公司内部风险特点制定相应的内部控制评级标准,从而对子公司内部控制有一个可量化的评价标准。

4. 加强内部控制与内部审计的衔接

内部控制主要是在内部审计工作上开展的,因此两者之间需要做好衔接工作,内部审计获取的信息能够在内部控制中应用,同时内部控制中察觉到的子公司风险也可作为内部审计的重点审计内容,从而提高集团公司的内部控制效果,减少不必要的损失,推动集团公司的可持续发展。

结束语

集团公司相比于普通企业来说有着规模大、结构复杂的特点,其内部控制也有一定的难度,因此需要结合集团公司的结构来制定合理的内部控制机制,从而加强对集团总部内部以及子公司内部控制,进一步推动集团公司的可持续发展。

参考文献

- [1] 董丽敏. 浅谈集团公司资金营运风险防控基于内部控制视角[J]. 财讯,2021(17):196.
- [2] 赵瑞峰. 关于提升集团公司内部控制有效性的几点思考[J]. 财讯,2021(5):184-185.
- [3] 经纬. 集团公司内审部门内部控制审计职能的强化路径[J]. 财会学习,2021(14):149-150.
- [4] 陈宏伟. 浅析集团公司财务内部控制存在的问题及改善对策[J]. 财讯,2021(18):126-127.
- [5] 车玉文. 浅析民营中小集团公司内部控制的现状及改进措施[J]. 经营者,2020(4):50-51,53.
- [6] 刘曦. 内部控制对集团公司财务管理中的价值与应用[J]. 农村经济与科技,2020,31(2):197-198.