

完善企业内控制度的途径 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/87/2021\\_2022\\_\\_E5\\_AE\\_8C\\_E5\\_96\\_84\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_c53\\_87680.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/87/2021_2022__E5_AE_8C_E5_96_84_E4_BC_81_E4_c53_87680.htm)

一、科学、合理的组织结构 内部控制是贯穿企业整个营运过程的一系列活动，是企业的主要控制手段，在经营过程中发挥着控制、监督作用。企业的组织结构为企业的经营提供规划、执行、控制和监督活动的框架，组织结构是执行管理任务的体制，也是内部控制的重要载体，在整个管理系统中起着“骨架”作用。

建立恰当的组织结构，即科学合理地设置企业内部机构与岗位，确定机构与岗位职责以及各个机构、各个岗位间的相互关系，是对人流、物流、信息流实现有效内部控制的基本前提。只有具备符合本企业实际的组织结构，才有可能使三者科学合理地流通，才能使管理科学有效，进而实现企业的目标。在确定恰当的组织结构过程中，应当以本企业的产业及生产经营特点、企业规模、企业所处的成长阶段、企业员工的素质、企业所处的文化背景及本企业文化状况、企业最高管理当局的管理哲学与经营战略、企业的外部环境及其不确定状况等因素为依据。应当在分析这些因素的基础上，合理设置组织体系。诚然，组织结构是在综合考虑企业内外部诸多因素的基础上确立的，也应当随着企业内外部条件的不断变化而及时做出必要的调整。

二、通畅的信息管理渠道 通畅的信息管理是提高内部控制效率的保障。企业的有关指令、计划、经营、财务等方面的信息，是企业运营和控制必不可少的。这些信息包含企业内部生成的信息和企业决策所需的外部环境信息。信息系统的好坏直接影响到企业内部控

制的效率和效果，因而需要对这些信息及时予以识别、获取和加工，并在企业内部进行纵向与横向的有效传递，便于有关组织及其员工在履行其职责时使用。并如发展现在的各种网络工程，以及各网络系统的资源共享，只有这样，才能及时准确地为管理当局和员工建立、完善内部控制制度，提供必要且尽可能充分的依据。信息搜集、处理、传递的方式方法和范围，应根据企业内外部环境变化的情况，及时做出相应的调整，以确保信息的及时、准确和有效。

三、有效的激励与约束机制 要使企业的内部管理机构 and 命令执行行为及其结果始终保持与企业的目标相一致，就必须采用一系列有效的激励与约束机制。不同的企业，或者同一个企业在不同的内外部环境下，应根据企业的特点，采取适合企业的激励与约束方法。常用的方法应当包括：

(一)科学的预算管理。企业应组织相关部门、相关人员切合实际地编制出科学的目标预算，并将企业目标逐层分解落实。尽可能地发挥各部门、岗位和人员的积极能动性。激发其在工作中尽自己的最大努力完成其目标任务。

(二)科学的业绩考核体系。针对不同的部门和岗位分别制定科学合理的考核体系，定期对工作成绩作出科学、公正的评价，并给予适当的奖励和处罚。

(三)真实的财务会计核算。要严格执行会计法、会计准则和相关的会计政策，并根据本企业的实际情况，建立健全企业的各项财务制度，并严格执行，保证财务核算工作真实、合法。

(四)科学的权限分配。每项经济管理活动都是权利的行使和义务的承担，应坚持权限的分配须由最高管理层制定，并使权力与员工或部门所承担的业务性质和重要性相称，既要防止权力重叠，又要防止权力真空。

四、独立的内部审计监督 内

部审计对企业管理的经济活动进行合法性、真实性和有效性监督、鉴证和评价。企业能否建立完善的内部控制系统并切实予以实施，需要具有独立职能部门的监督评价。当前，内部审计对企业的管理起着不可替代的作用，特别是内部审计作为单位内部的一个管理部门，其主要目的是在单位内部监督各项规定的落实和执行情况，了解执行中存在的问题，着眼于检查财务收支资料的真实性和经济活动中的内控制度和企业管理的有效性，并及时反馈，促进单位领导及时改进工作，完善制度。

五、良好的人员素质 企业的全体员工分别是本企业内部控制有关方面的塑造者，其业务知识与工作技能、创新能力、敬业精神等方面素质的优劣，是内部控制科学有效与否的重要决定因素。假如员工敬业并具备胜任本职工作的能力，就能够塑造好内部控制的其他要素及其相互关系，并在实践中产生良好的控制效果。即使内部控制的其他要素及其相互关系暂时存在一些不健全、不合理的问题，也仍然可能产生良好的控制效果。反之，难以塑造好内部控制的其他要素及其相互关系，即使塑造得比较健全、合理，也可能因某些甚至某个关键岗位员工的有意舞弊或能力不及而不能产生应有的控制效果，以出现重大错弊。可见，员工尤其是关键岗位的员工，应当具备良好的素质。企业应当针对自己的生产经营特点、员工素质和外部环境状况，根据企业发展战略的需要，在员工录用、职业道德教育与业务培训、岗位轮换、考核、提拔，处罚等方面，明确条件并建立有效机制，以保证员工素质不断适应内部控制工作的需要。科学的风险管理

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)