

## 企业管理探索

## COSO新框架下企业内部控制与风险管理的思考

李 晶

天津市第二市政公路工程有限公司, 天津 300113

[摘要] 内部控制是全面风险管理的必要环节,其动力来自企业对风险的认识和管理。对此,我们必须尽快转换长期以来固化的观念和思维定式,努力构建体现全面风险管理的内部控制新机制,赋予内部控制新的内容。

[关键词] COSO;内部控制;风险管理;借鉴

[中图分类号] F273 [文献标识码] A [文章编号] 1008-9055(2008)01-0014-02

## Thinking on Internal Control and Risk Management of Enterprises under the New Frame COSO

LI Jing

(Tianjin 2nd Municipal Road Engineering Ltd. Company, Tianjin 300113)

[Abstract] The internal control is the necessary link of the overall risk management; its motive power comes from the enterprise's understanding to risk and management. So we have to convert the long-time solid ideas and settled thinking as soon as possible, and set up a new mechanism and give the new contents of the inner part control.

[Key Words] COSO; internal control; risk management; use for reference

内部控制体系作为企业生产经营活动的自我调节和自我约束的内在机制,在企业管理系统中具有举足轻重的作用。早在上个世纪 90 年代初,美国的“赞助组织委员会”(简称 COSO)就发布了《内部控制——整体框架》的研究报告。但近年来,随着安然、世通等一批巨人企业的倒下,引发了公众对企业的信任危机,从而导致 COSO 新内控框架的建立,该框架提出了全新的风险管理理念和技术,对我国企业具有极大的理论和实践意义。

### 一、COSO 内部控制的发展历程

内部控制的概念是在实践中逐步产生、发展和完善起来的。早在 1977 年,作为美国“水门事件”的调查结果,立法者和监管团体为了制止美国公司向外国政府官员行贿,通过了“国外腐败实务法案”,并要求公司管理层加强会计内部控制的条款。1978 年,美国执业会计协会下面的柯恩委员提出报告,一是建议公司管理层在披露财务报表时,提交一份关于内控系统的报告;二是建议外部独立审计师对管理者内控报告提出审计报告。1980 年后,内部控制审计的职业标准逐渐成形。2002 年的萨班斯——奥克斯利法案,再次表明完善公司内部控制必须以 COSO 框架为基础,充分理解其财务报告的可靠性目标和合规性目标。

### 二、全面风险管理概念的形成

多年来,人们在风险管理实践中逐渐认识到,一个企业内部不同部门或不同业务的风险,有的相互叠加放大,有的

相互抵消减少。因此,企业不能仅仅从某项业务、某个部门的角度考虑风险,必须根据风险组合的观点,从贯穿整个企业的角度看风险,即要实行全面风险管理(简称 ERM)。然而,尽管很多企业意识到全面风险管理,但是对全面风险管理有清晰理解的却不多,已经实施了全面风险管理的企业则更少。为了改变这种状况,COSO 从 2001 年起开始进行这方面的研究,于 2003 年 7 月完成了《全面风险管理框架》(草案),并公开向业界征求意见。

### 三、内部控制与风险管理的内在联系

#### 1. 内部控制与全面风险管理是紧密相关的

(1) 内部控制是全面风险管理的必要环节,内部控制的动力来自企业对风险的认识和管理。由两者的定义可以看出,内部控制是为了实现经济组织的管理目标而提供的一种合理保障,而真实的财务报告和有效益的经营也正是企业全面风险管理应该达到的基本状态。

(2) 全面风险管理涵盖了内部控制。从 COSO 委员会的全面风险管理框架和内部控制框架可以看出,全面风险管理除包括内部控制的 3 个目标之外,还增加了战略目标,全面风险管理的 8 个要素除了包括内部控制的全部 5 个要素之外,还增加了目标设定、事件识别和风险对策 3 个要素。

#### 2. 内部控制与全面风险管理也存在一定的差异

(1) 两者的范畴不一致。内部控制仅是管理的一项职能,主要是通过事后和过程的控制来实现其自身的目标,而全面

[收稿日期] 2007-09-24

[作者简介] 李晶(1981—),女,汉族,天津市人,天津市第二市政公路工程有限公司中级会计师。研究方向:企业财务管理。

风险管理则贯穿于管理过程的各个方面,并在事前制订目标时就充分考虑了风险的存在。在所要达到的目标上,也多于内部控制。

② 两者的活动不一致。全面风险管理的一系列具体活动并不都是内部控制要做的,而内部控制只是对目标的制定过程进行评价,不负责企业经营目标的具体设立。

③ 两者对风险的对策不一致。全面风险管理框架引入了风险偏好、风险容忍度、风险对策、压力测试、情景分析等概念和方法,有利于企业的发展战略与风险偏好相一致,增长、风险与回报相联系。这些内容都是内部控制框架中没有的,也是其所不能做到的。

#### 四、我国企业实施全面风险管理的必要性和重要性

我国企业的风险管理应该是全面风险管理。面对加入世界贸易组织的形势,越来越需要我国企业运用现代的管理技术,贯彻全面风险管理思想,构筑企业内部的风险控制体系。

1.从总体上看,我国企业风险管理水平较低,风险管理理念不强。

① 风险管理作为一种管理职能还基本上没有被融于我国企业管理中,企业经营基本上还是财务型控制被动经营。企业发展的总体决策在相当程度上缺乏风险管理理念。

② 企业风险管理技术水平低,风险评估、信用等级评定缺乏有效的评定标准,风险控制和风险融资的方式相当有限。很多企业在风险控制过程中,以事后控制为主要控制方法,对风险的事前控制重视不够。

2.较为注重显性风险管理,对隐性风险管理重视不够。

在企业业务发展导向上,注重规模和速度,强调业务增长量,忽视企业发展的质。在某些方面还存在着企业决策和经营中的短期行为,对企业发展战略长远性研究不够;在公众对企业的信任度方面,未能充分重视恶性竞争欺骗对社会公众产生不良影响;在制度法律建设方面,也存在着对企业发展的制度环境和法律基础建设重视不够的问题。

3.未能建立起有效的风险管理信息系统,风险管理决策缺乏依据。

各类风险数据、损失数据是企业经营管理的数理基础,在相当程度上也可以说,企业可以通过扩充丰富这类资源,提高企业的经营水平和展业范围。因此,在理论和实践中都要求我国各类企业建立一个完整的信息系统对这类资源进行保护、开发和利用。缺乏这类基础数据的支持,将导致企业的经营决策缺乏合理的依据。

4.风险管理理论滞后,风险管理人才不足。

在我国,风险管理理论发展滞后,风险管理人才不足已是一个不争的事实。企业风险管理既包括风险投资、经营管理,又包括公共关系、提供法律咨询,既包括企业内部的风险管理,又包括同行业间的风险管理,既包括显性风险的管理,又包括隐性风险的管理。因而,只有建立起全面的风险管理观,才能推动和实现企业进行有效的风险管理。

五、COSO 新框架对我国企业内部控制与风险管理的借鉴意义

由于 COSO 新框架是一种全新的管理理念,在我国企业发展的现状下,我们必须尽快转换长期以来固化的观念和思维定式,努力构建体现全面风险管理的内部控制新机制,赋予内部控制新内容。

1.构建全新的内部控制组织体系原则。

① 建立全面风险管理原则,使风险管理的目标和要求渗透到企业的各项业务过程和各个操作环节,包括:全员管理、全过程管理和全方位风险管理。

② 建立独立性原则。风险管理部门、内部审计部门、监察部门要与经营、支持保障部门保持相互独立,直接向最高决策层负责,保证内部控制机构的独立性和权威性。

③ 建立垂直管理原则,即企业内控机构应满足垂直管理的要求,分支机构的风险控制部门由上级单位风险控制部门的直接管理,上级单位的由决策机构负责,从而实现内控的独立性与权威性。

④ 建立协调与效率原则,保证部门间权责划分明确、清晰,便于操作;保证部门间的信息沟通方便、快捷,准确无误,实现企业经营管理系统的高效运作。

2.构建全新的内部控制治理机制。

在现有的产权制度下,可在企业总部设立风险管理委员会,作为内部控制管理的主要决策机构,风险管理部为主要执行机构。同时设立审计委员会,并将其明确为全面风险管理的监督、评价部门,督促管理层解决内部控制存在的问题。风险管理委员会负责拟定、执行控制程序,审计委员会负责监督、评价控制状况,并将修正控制意见反馈前者,实现全面风险管理的各项新要求。

3.构建符合内控要求的业务管理新制度。

要在符合内部控制要求的前提下,进一步完善各项业务管理制度,整合业务操作流程,建立起市场风险、信用风险、操作风险和道德风险的防范体制,实现业务发展和风险管理的同步。要切实发挥“三道防线”的作用,逐步建立起业务管理服从规章制度、业务操作服从处理流程、业务考核服从统一标准的管理新制度。

4.构建具有中国特色的风险控制工具。

要学习和借鉴国外现代企业风险管理的技术和经验,对有关的风险管理模型进行结合中国实际的改进,积极探索或开发出适合中国国情的新的风险度量模型,逐步实现运用现代风险管理方法来度量和监控经营风险,提高风险控制的制度化和规范化水平。

5.构建切合实际的内部控制评价机制。

在机构内部广泛开展“深化内控理念,落实内控措施”的创建活动,结合自身情况及上级单位的要求,通过确定风险控制环节,分解、落实机构内各部门、各岗位管理职责,并对控制状况进行检查、评价和考核,强化风险管理责任,提高全员风险防范的意识和能力,从而全面有效地控制经营风险。

综上所述,风险防范既是企业管理的必要部分,也是内部控制机制建立的内在动力。企业应该建立良好的内部控制系统,配合风险管理,在加强管理、增强自身素质的基础上,降低风险对企业的影响程度,从而实现企业目标。

参考文献:

[1]周兆生. COSO 企业风险管理框架(中文版)[M]. 华融资产管理公司. 2004.

[2]朱荣恩, 贺欣. 内部控制框架的新发展——企业风险管理框架[J]. 审计研究, 2003, (6).

责任编辑:单鸿恩 王 远