

信息化条件下加强电力企业内控管理的研究

尉闫婷

国网山西省电力公司运城供电公司

摘要：伴随着我国企业信息化进程的不断推进，企业的管理模式、生产模式和业务流程都在不断地变化，这给企业的内部管理带来了巨大的影响。本文结合我国电力企业的经营特征，探讨了基于流程、权限和数据三种要素对企业内部控制的作用，探讨了提高我国电力企业内部控制能力的方法。研究发现，通过建立完善的财务报表体系、强化信息系统审计、权限规范以及信息治理等措施，可以有效地提高企业内部控制的质量。

关键词：信息化条件；内控管理；电力企业

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.08.083

内部控制是企业组织为了保障财产的安全性、确保商业资料的准确性、推动企业经营策略的执行、对财务风险进行控制、从而达到企业的战略目的所采取的一种主要的管理体系和方式。企业的内控制度包括五大基础因素：控制环境、风险评价、控制活动、信息沟通、监督等。而企业信息化则是在企业的经营过程重构的前提下，运用计算机、网络、数据库等新技术，运用系统的管理理念，为企业的经营决策、管理决策、战略决策提供精确、高效的信息支持。

在我国的大中型电力企业，由于信息化进程的不断加速，各种信息管理体系已经得到广泛的应用。企业经营模式、生产模式、业务流程等都有很大的变化，对企业的管理观念和管理手段造成了很大的冲击。《企业内部控制基本规范》是由财政部等五个部门共同颁布的，它将企业的内控和信息化建设紧密地联系在一起，以信息化手段强化企业的内控制度，构建符合企业运营管理需要的信息化体系，推动内控程序与信息化体系的融合，对企业的业务和事务进行自动化监控，降低或者排除人为影响。运用信息科技进行企业的内部控制，可以降低人为所引起的错误，增强企业的执行能力与效能，是一个非常重要的管理目的。

一、内控管理的含义和要求

内部控制是一项重要的管理行为，它的主要目标是对企业生产过程中每一个阶段可能出现的各种风险进行有效地控制，以保证期望的利润与真实的利润不会出现偏差。企业的各个部门和各个方面都参与了内部控制，主要包括：内控人力资源管理、财务管理管理、资产管理管理、工作流程管理等，并且要确保各项管理活动的及时性、有效性、准确性和真实性。

内部控制应具有时效性。无论是事前进行监管，事中进行控制，或是在之后进行评价与反馈，都要对进度进行控制，尽量在最短的时间内完成所有的工作，从而

降低时间费用，及时发现问题、解决问题。

内部控制要做到精准。无论是在发现风险方面，还是在进行改善和处理的时候，内部管理都要准确，唯有如此，才能有针对性、实际性地找到问题，并给出相应的对策，能够抓住企业发展的主要矛盾，而非肤浅地局限于次要矛盾。

加强内部控制的效果。内部控制管理的终极目标就是在企业各种运营活动中降低风险的出现次数和幅度，从而实现企业期望的利润，所以企业要开展各种内部控制工作，并制定与之相适应的内部控制体系。内部控制缺乏实效，无法推动企业目标实现，则没有任何现实意义，也没有任何价值可言。

要让内控管理达到以上所说的这些条件，首先要制定出一套完善的内控管理体系，把内控程序、人员安排、工作要点等都规定在规章制度之中，这样才能达到统一性、规范性和权威性。

二、建设全面预算信息系统，构建现代企业内控体系

1. 全面预算管理系统和内部控制的关系

所谓的全面预算，就是为了达到企业的经营目的，按照发展战略和年度的生产经营规划，以资金流程为中心，科学合理地规划、测算企业在特定时期内的经营活动、投资活动、财务活动，形成一系列具体化和数量化的方案。全面预算是一种全方位、全过程、全员参与的管理方式，它以其货币、资本、成本、预算、组织结构、质量和人资等多种手段，是推动企业发展策略得以实施的主要手段。

从全面预算与企业的内在控制之间的联系来分析，全面预算制度本身就蕴含着一种控制原则，比如，从编制、审批、下达到执行过程中的审批系统和责任划分系统，到对预算执行的效果进行评价，这些都体现出了一种基于内部控制的原则。全面预算的制订与实施，是企

业持续运用定量的手段,将自己所处的运营环境与所掌握的资源以及企业的目的维持一种动态平衡,同时也是对这一进程中所面对的各类风险进行识别、预测、评估和控制的一个过程。为此,在企业内控制度的构建中引入全面预算,是推进企业内控制度建设,提升企业整体预算执行能力的关键所在。

2. 全面预算管理系统的作用

通过实施全面预算管理提升企业内控与风险管理,已是企业的内动力与外压力相交的必然选择。但在没有一个有效快捷的信息反馈机制情况下,预算管理很难发挥作用,具体体现在:在实施中费用数据统计滞后、预算额度可控性差,各部门之间没有协作意识,规章制度不具有约束力。通过该系统,能够对各个部门的预算实施状况进行及时的了解,对各种经营活动的成本与预算限额之间的差异进行有效的监控,并在此基础上进行相关的决策,确保了企业的预算目标。

全面预算管理既可以建立在单一系统之上,也可以由几个不同的经营体系进行整合。其核心就是将与企业的经济行为有关的一切,包括投资项目、研发投入、部门运行成本、财务费用、现金支出等,制定一系列规范化的程序,并在体制内固化下来。各类经济业务只有依次通过标准流程的每一个环节才能顺利流转。也可以在该体系中明确地划分有关部门的职责和权限,从而使预算得到严密的管理,同时也可以防止各个部门之间职责不明的情况发生,从而保证了整个预算的落实。

3. 全面预算管理系统的实际应用

实现全口径、全过程的业务支出控制是全面预算管理系统的一个重要应用。首先,所有的经营费用都要纳入预算管理。比如,在资金方面要列入建设项目的经费开支,而在经费方面要列入项目的运作成本,不能有超出预算范围的开支项目;同时,各种类型的预算管理应该互相联系。比如可以建立企业资源规划与财务结算的整合界面,企业资源规划中的材料购买定单、购买进度表等都可以在企业资源规划中进行自动转换。保证每个付款都能与项目的采购合同挂钩,而不超过项目的总投资,并将其列入项目的现金预算中,以利于项目的合理筹资。

三、强化信息系统管理策略

在信息化建设完成之后,企业的内部控制水平并不会马上得到提高,制度的实施状况将对企业内部控制的有效性产生直接的影响。从总体上讲,对数据质量的影响可以归纳为3个方面:流程机制、运行权限和数据质量。构建信息化专用的控制体系,对于提高企业内部控

制的有效性,有着十分重大的现实意义。

1. 实施信息系统审计

企业内部控制的方法主要有经济业务的核算、稽核、授权、审批和结算等。在信息化环境下,这种监控方式一般都是在生产线上进行的。该方法利用预设的触发规则及判定逻辑,实现对企业内部控制的自动化,减少人为失误带来的风险。比如,企业在推行ERP后,通过人为设置材料评价类别中预先定义的规定,使该系统能够对材料的收发业务进行自动的控制;通过对不同类型的资产及不同折旧代码的规定,可以实现对每种资产的不同折旧年限及折旧方式的自动计算;在建立资金中心的基础上,通过对各项目的支出进行实时的可利用性评价,确保各单位的年度支出不超过预算限额。此外,该自动控制函数的正确性依赖于其预先定义的规律以及其本身的可靠度。如果一个制度的规定有错误或者不能正常运作,那么这个制度内部控制的运作就会失败。

因此,内部控制信息化水平的高低,直接关系到内部预先设定的过程与规范的实施状况。若信息系统已经步入正常运作状态,则存在不易察觉之隐患,且因程式执行之反复,同样之失误亦有可能再次出现。这就要求对企业的IT管理进行定期的监控、评估与优化,从而引进IT审核体系。信息系统的审计目的就是要对信息系统的合规性、安全性、可靠性和有效性进行验证,找出信息系统的运用与管理方面的不足之处,对系统的状况进行客观的评估,从而促使受审方对其信息系统进行更好的管理,从而使其能够更好地发挥作用。与企业内部控制相联系的信息系统审核,重点在于检查信息系统中的各项控制措施是否能够无缝地连接起来,有没有漏洞、缺陷和不可控的危险点,有没有违法或者不正确的操作步骤,商业体系的运作成果是否与财政资料相吻合,资产的安全性和完整性是否得到保障。对信息系统进行审核,可以委托第三方企业进行,也可以建立一个独立的审核机构,向内部控制委员会或者是风险控制委员会汇报。

2. 规范信息系统管理权限

批准审核是一种常见的内部控制方法。一项经济业务的每个环节都要经过拥有相应权限人员的纸面签章,形成一套严密的审查和复核机制。而在信息科技的背景下,批准审核已转为线上作业。审核人员若对信息系统运行的严格与遵从性不够注重,随便把项目计划下达、采购申请审批等重要的控制步骤交给别人去做,或者随便把系统的口令交给别人,这就会使系统中设置的监控作用变得毫无意义。

由于其管理层次多、业务分布广等特征，因此，企业的信息系统所包含的用户数量很多，用户的角色、岗位和操作的关系也非常的复杂，这就需要企业的权力体系来实现对其进行的分布式的授权和动态的控制，这就使得它的权限管理任务变得非常艰巨。对企业信息化管理中的授权制度进行标准化具有十分重要的意义。首先，在信息化建设中，要对工作人员的职务责任及业务标准进行改进。根据企业的计划，运输、基建、市场、采购、仓储、财务和人力资源等不同的经营领域，对企业的组织机构和工作人员进行了科学的划分，将每一个角色和每一个环节的权力和责任都进行了清晰的划分。其次，要将各部门的职责和权力分开，确保各部门的职能部门和岗位能够相互分开，使制度内的权力能够得到有效的制约，使差错和欺诈得到最大限度地降低。最终，构建基于多层次的数据保护策略，实现对敏感信息的访问，避免操作者相互交换口令和越权操作，提升信息的安全性，保证网络的稳定。

3. 开展数据治理

信息系统数据对内控的有效性产生重要影响。信息系统的效能取决于原始营运资料的正确与否。存在差错、漏弊的数据，会使企业的内部控制职能不能充分地发挥，严重时还会给企业的经营管理带来巨大的经济损失。国内发电和输电企业根据业务管理需求，一般同步建立 ERP 及各种支持管理软件。随着企业的经营结构调整，系统结构与功能的演化，以及整合界面的复杂程度，一些系统间的数据不一致，凭证不同步、流程不衔接、报表口径不一致。如果没有数据审计的方法，那么就很难得到信息的质量，也就无法对各种工作的合规进行判定，这势必会对企业的内部控制工作的效果产生一定的影响。

在电力企业的信息化建设中，所累积的大量的生产资料，可以让所有的管理者都能对企业的生产运行状况进行充分的了解，并对其进行科学的分析和决定。因此，它已经变成了一种非常有价值的企业管理和决策参考。但是从当前的使用状况来看，在资料的品质方面，仍有许多问题，例如：设备帐与实物相符率不高，工程项目开竣工进展的信息不能及时录入，新老供应商的主要数据混淆等。目前，企业的资料管理工作已不再局限于 IT 部门，而是上升到了企业的核心战略层次，是一个非常复杂和困难的系统工程。为了改善资料的时效性、准确性和完整性，需要不断进行资料管理。

(1) 界定企业信息管理的对象。资料治理并不只是信息管理者的工作，同时也是企业与商业单位共同的

责任。主要内容有：明确企业的数据治理目标和原则，批准有关的制度、标准和流程，并就有关的数据管理问题作出决定。在实践中，可以将资料按资料的来源加以归类，并为每种资料分配相应的责任单位或负责人。

(2) 制定资料的品质规范。应该通过业务部门与信息主管人员一起来制定资料结构，对其中的资料类型以及其中所含有的元素进行界定，从而决定了这些资料间的相互联系，并构建一个能够方便随后对其进行周期性审核的资料视图。

(3) 强化对资料的整个流程的控制。为了确保产品资料的完整，商业系统在投入使用之前必须进行相关的安全性试验。对人工录入的资料，要有相应的规定，并采取事后复核和事后核查的方法，确保其正确性。对已废弃的资料，要在评审后，按规定进行定期存档，以备不时之需。

从当前的实际运用情况来看，有些部门对于 IT 体系结构、流程控制、资料管理等问题的重视程度还不够，这将会严重地制约企业运作的有效性和管理水平。所以，加强信息化管理，加强内部控制，是目前我国电网企业面临的一个重大课题。

结论

总之，成功的企业内部控制是保障企业财产的安全性和完整性，避免企业的运营风险，还可以提高企业的商业资料的品质，为企业的信息化奠定良好的基础。同时，通过信息技术的应用可以有效地提升企业的经营效率和效益，同时也可以让企业的管理者能够对企业的经营情况进行实时监控，掌握核心信息，从而为企业的内控工作提供信息化的支撑和保证。在提高内部控制方面，要始终保持在信息化的基础上，对其进行持续的优化，保证控制的有效性，这样才能保证企业的财产的安全性和完整性，提高企业的运作效率。

参考文献

- [1] 阎伟. 电力企业内控管理缺陷和风险防范应对[J]. 管理学家. 2014, (20): 96-97.
- [2] 李磊. 数据中心网络的体系结构研究[J]. 网络安全技术与应用. 2015, (6): 58-59.
- [3] 马会忠. 公司内控信息化实施的规范化方法研究[J]. 新财经(理论版). 2014, (1): 114-116.
- [4] 田虹. 浅议供电企业内控管理的弊端与创新途径[J]. 现代企业文化. 2014, (18): 47-49.
- [5] 董丽霞. 探究信息化方式下电力企业预算的科学管理[J]. 中国管理信息化. 2015, (8): 22-23.