

基于风险管理视角的制药企业内部控制管理探讨

佟铁

天津红日康仁堂药业有限公司

[摘要] 伴随着商品经济的快速发展和对外开放的深层次化,中国经济发展发生了根本性的转变,公司的企业素质和自主创新能力都有非常大的提升。许多高品质公司上市后市场不断开拓。殊不知,许多公司内部控制无效,财务造假的例子众多,因而科学研究公司内部的控制具备实际意义。根据此,以制药企业为研究对象,从内部控制五要素下手,详细分析了制药企业内部控制的缺点,关键在于规章制度体系不健全、危机意识严重缺少、成本核算和关联交易管理方法不合理等方面。以制药企业为例子,可以推广到别的上市公司。从上市公司、会计师事务所和管控三个层面,对我国上市公司内部控制的有效性明确提出了一些实际建议,以期为别的上市公司给予参考。

[关键词] 制药企业;内部控制;内部审计

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.2213

一、内部控制的概述

(一) 内部控制的含义

1992年,COSO委员会发布的《内部控制—整合框架》对内部控制的定义是由企业的董事会、管理层和其他员工组成,为实现公司的正常运营、财务报告的可靠性,以及遵循适用的相关法律法规等目标,从控制环境、风险评估、信息系统与沟通、控制活动及对控制的监督5个方面获取合理保证的过程。

(二) 内部控制有效性的含义

内部控制有效性的含义可以从2个层面来了解:一、内部控制的有效性可以分成动态有效性和静态数据有效性。动态性内部控制的有效性注重企业完成其服务和发展规划的全过程,而静态数据内部控制的有效性则偏重于根据高效的内部控制方式所获得的结果。次之,内部控制的有效性包含内部控制设计方案和实施的有效性。内部控制设计方案的有效性主要表现在COSO架构管理体系的五个因素上,即内部控制自然环境、风险意识、信息内容与沟通交流、操纵管理和操纵监管;内部控制实行的有效性反映在三个层面:管理层的管理水平、职工的个人品质和严谨的内部控制。

(三) 内部控制的意义

内部控制的构建和执行是不是科学合理,对企业的经营目标的实现具有主导性作用。合理的内部控制可以将企业的短时间和长期性权益结合在一起,制订出合乎发展战略规定、有益于企业长期性发展趋势、能在运营管理中为企业创造巨大意义的发展战略。内部控制可以使企业依据自己的运营特性研究和制订自身的发展战略,协助管理层和管理人员监管企业的生产经营和销售业绩,为企业的长久发展做出决策保证。内部控制的有效制定和合理执行有益于企业在经济发展市场中树立诚实守信的良好信誉和品牌形象,进而为企业打造更佳的发展前途。合理的内部控制可以使企业长期稳定发展。企业高层人员可以融合企业的运营特性创建合理有效的内部控制,进而在企业内部结构树立良好的风险防控观念,确保会计和统计数据数据的真实可靠性,创立高效的监督制度和管理模式,进而为企业创造更大的整体利益和未来发展空间。

二、药业企业内部控制剖析

(一) 内部结构自然环境存在的不足

优良的内部环境是企业内部控制规章制度的构建和高效运作的前提。殊不知,现阶段国内大部分制药企业里面的内部环境存有许多问题。

1. 组织架构不健全。要创建公司的内部控制系统,首先要健全内部控制制度。公司一般会开设内部审计联合会,职责范围更高一些,例如高过管理层。如今许多医药企业欠缺这类内部控制部门,他们的内部审计单位只会向公司CEO报告。许多涉及到CEO本身权益的问题都不能获得合理的监管。

2. 股权性质构造不科学。绝大多数医药企业股份过度集中化,欠缺对公司重要股东权利地的牵制。如截止到2019年

三季度末,康美实业控股有限公司、许冬瑾、普宁市金信典当行有限公司和普宁市国际信息咨询服务有限公司分别持股32.53%、1.97%、1.87%和1.87%。季度报告显示,马兴田、许冬瑾夫妇实控康美实业控股有限公司,同时这两人分别为普宁市金信典当行有限公司和普宁市国际信息咨询服务有限公司的实际控制人。

3. 治理体系不标准。很多药业公司没有实行内部控制中职权分离出来的规章制度,一些高级员工在不一样的岗位上就职。如医疗行业控股大股东,为公司老总兼经理,其妻许冬瑾为公司副总经理兼副总。马兴田的任职削弱了股东会的监管工作能力和具体管理水平,扩张了管理层的权利,股东会和会在互相牵制和监管中失调,造成公司治理体系失效。

4. 人力资源管理体系不完善。完善的人力资源管理体系可以激发员工的主动性,推动企业目标的完成,实现员工的全面的发展。依据一些医药企业离休员工的采访,企业内部结构没有完善的人力资源管理规章制度。底层员工缺乏相互学习的机遇,存有一些问题,例如升职空间小,工资待遇劣等。员工缺乏激情,离职率高。

(二) 风险评估不足

1. 管理层欠缺风险意识。管理层对内部控制不够重视。尽管公司拥有公司规章、管理手册等有关管理制度,但在日常工作上并没有获得有效的实行。在运营历程中,管理层没有关心高过同行的偿还债务指标值,面对越来越大的财务风险没有及时采用预防措施。反而是再次利用股份开展股权融资,再次大幅度扩大业务流程,造成较大的资产缺口,加大了债务压力。

2. 风险评价管理体系不健全。一部分医疗行业没有开设风险管控单位。当遭遇日益强烈的行业竞争和各种各样财务风险时,风险性预测分析方式不合理,不可以及时评定公司偿还债务指标值、经营指标等财务指标等,很有可能对社会经济产生不良影响。并且医疗行业较为独特,会比一般企业拥有更高一些的风险性。欠缺风险预警制度和管理方案,不利于风险的预测分析和操纵。

(三) 控制活动不成功

1. 财务会计控制活动失效。一部分制药企业没有建立较好的财务会计操纵管理体系,日常财务核算不标准,欠缺合理的会计监督管理体系,久而久之非常容易引起财务风险。如公司财务部门疏忽应付账款管理,财务人员没有按时与来往企业核对账目,造成账务不清。

2. 关联交易管理方法不合理。关联交易管理方案过于形式化,在现实工作上未获得有效的实行,造成关联企业占有许多非经营性资产且未及时向外界公布。近些年,一部分医药企业非法向大股东以及关联企业给予数百亿元非经营性资产,占有的高额资产并未经有关部门准许和授权。

3. 企业管理存在不足。一部分医药代理商市场销售的一

部分医疗器械商标授权期已满期，但有关业务员并未及时获得商标授权续签资格，未搞好目前有关库存量的处置工作。公司日常运营中产生的产品、有关应收账款、主营业务收入管理方法存在不足。

（四）信息交流不畅

1. 信息对外披露不符合要求。一些药业公司没有依照国家规定的上市公司的相应要求及时、精确地公布财务数据。很多公司公布的年度报告中出现很多重要虚假财务数据，严重误导了利益相关者。例如，康美药业公司发布2018年主营业务收入264.76亿人民币，纯利润41亿人民币。中国证监会参与调研后，公司公布实际主营业务收入127.78亿人民币，纯利润21.49亿人民币。

2. 内部结构信息交流不畅。一些控股股东联合占有公司的主导地位，促使他们在公司的主动权和决定权上有着一定的支配权。控股股东决策公司的发展和管理决策。公司中小型股东缺少话语权，造成公司内部结构信息交流不畅。公司发展战略中个人特征显著，不可以充分体现管理层的总体建议，无法整体融洽公司发展战略规划和营销战略。

（五）控制监管失效

1. 对管理层的监管不够。股东会应监管管理层的日常工作，并确定管理层是否落实对内部控制承担的责任。许多医药企业主管重合，造成股东会和管理层中间欠缺对应的监管和牵制，管理层权利过大。管理层为了更好地寻求自己利益，很有可能忽略公司的长久发展，更重视短时间的权益，从而提升公司风险性。根据开设审计委员会，可以提高内部审计的话语权和自主性，使内部审计个人行为不会受到股东会或管理层的操纵，产生自身的管理机制。可以全方位确切地辨识和评定公司运营中的风险，发觉内部控制的问题和执行中不正确的地方，并及时向审计委员会汇报，避免问题扩大化。

2. 内部审计部门名存实亡。有的药业公司虽开设了内部审计部门，但内部审计部门一部分员工的任职与股东会重合，缺乏有效的上级监管部门，造成内部审计部门缺乏应有的自主性和制约性，没法有效的发挥其对企业日常业务流程和内部控制运行的监管功效，无法及时汇报和改正企业内部控制制度中的缺点。

三、提升药业企业内控的建议

（一）改善组织架构，完善内部控制环境

1. 创立内部结构审计委员会，完善组织架构。它是机构内部控制的保证和基础，是内部控制成功执行的主要要素。开设审计委员会，可以提高内部审计的自觉性和自主性，使内部审计行为不会受到股东会或高管的操纵，能够执行自身的管理机制。这有利于全方位确切地辨识和评估公司运营中的风险性，发觉内部控制的问题和不合理的地方，并及时向审计委员会汇报，避免问题扩大。

2. 牵制医药企业主要股东权益，防止“一股独大”。制药企业应调节公司股权结构，减少股权集中度，使股份在集权与分权中间均衡发展。这类公司股权结构有利于均衡控股股东的支配权，帮助产生高效的决定，削弱一部分股东权益过大带来的不良影响。企业可以通过吸引不同种类的项目投资来提升投入和控股股东的总数，与控股股东相互制衡。

3. 推行岗位职责不兼容制度，分离出董事会和管理层的权利。管理层承担公司的日常运营管理职责，股东会和独立董事对公司履行监察职责。恰当的管理分离方式可以能够更好地均衡企业管理方法与管理层的关联。管理层可以合理约束管理层的权利，监管管理层的业务流程的实行，监督不一样层次责任的落实，使公司管理方法规范化、系统化，避免管理层徇私舞弊现象的产生。

4. 健全社会保障管理体系，确保职工利益。健全的人力资源管理建设可以为企业塑造高质量的专业性人才。公司可以通过建立科学合理的奖惩机制、晋升体系、薪酬管理制

度，激起职工的工作热情，吸引高质量的专业性人才。可以制定职工个股激励计划，一方面可以分散控股股东的股份，创建科学合理的公司股权结构；另一方面可以形成职工与公司权益之间的“关联”，充分发挥公司员工的自主性和主动性，帮助职工与公司的共同成长。

（二）提高风险意识，健全风险评价体制。

针对企业经营人而言，生产经营的根本宗旨是获得企业利益的最大化。通常，高收益代表着高风险。管理层应科学规范地明确公司的长期性发展战略规划，并依据自己的风险意识部署发展方案。依据企业生产经营的具体内容和范畴，区划不一样层级的风险性流程管理，创建风险评价体制，确立风险管控义务，保证事先预防、事中操纵和之后解决，从容应对风险，完成企业利润最大化。除此之外，风险评价体制的合理运作在于全部职工的风险意识水准。通过将风险意识融进企业文化，耳濡目染地提高职工的风险意识。

（三）执行内部控制系统软件以操纵运动的有效性。

一方面，加强职工的内部控制观念。管理层在完成有关管理决策时要高度重视内部控制，不允许为了更好地短期权益而忽略内部控制规章制度。底层职工在日常工作上应严格遵循明确的工作流程。公司可以通过宣传内部控制责任意识的必要性，加强底层公司员工的内部控制观念和提内控制度的运行效率。另一方面，制药企业要优化内控制度，确立主管理流程中的义务，将有关责任落实到本人，建立第一责任人。还要制订财务会计操纵、关联交易、产品代理业务流程等活动的规章制度，提高其内部控制活动的可执行性和可解释性。

（四）畅通信息的沟通交流

医药企业可以从下列2个层面加强信息沟通交流。一方面，企业应塑造诚信为本观念，提高社会责任感，严格执行上市企业有关要求和规定，及时、精确地为群众公布公司信息，为有关权益方给予参考的数据信息，实现对外沟通交流的畅顺。另一方面，加强企业内部的信息沟通交流。根据对公司股权结构的有效调节，授予中小股东话语权，推动企业长期性发展战略的有效制订。创建企业内部结构上下级之间的沟通渠道，推动企业管理层与底层公司员工间的沟通交流，及时反馈底层方案的实行状况，以利于信息的高效率传递，确保信息的及时性。

（五）健全监督管理体系，加强外部环境监督

医药企业应高度重视股东会和内部审计的监督功效。一方面，必须将股东会和管理层的重合权利分离，进而使股东会和管理层之间互相牵制。应创立审计委员会，加强对管理层的监督，保证操纵规章制度在管理层中不形式化，并能取得有效的实行。另一方面，要加强内部审计单位的建设，制订有关业务的实施办法，监督内控制度的实行状况，按时或不定时的对公司的内部控制和实行状况开展评估并提出意见。加强企业内部审计工作人员的专业素养和工作能力，创建奖罚激励制度，明确不一样层次的财务审计岗位的职责，充分发挥内部审计监督职责。

结束语：

根据COSO内控制度五要素架构，对医药企业内控制度开展简单剖析，发觉一部分医药集团存有内部控制环境薄弱、风险评价体制不健全、管理活动不到位、信息沟通交流不畅、操纵和监督不足等问题。对于以上问题，本文明确提出了一些改进方案，以期为医药企业以及他公司健全内控制度给予参照。

参考文献：

- [1] 安春婷. 股权集中对内部控制有效性的影响——以深华发A为例[J]. 管理工程师, 2019, 24(4): 34-38, 73.
[2] 李公兴. 企业应加强对往来账款的管理[J]. 中国乡镇企业会计, 2018(3): 147-148.