

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.25.075

合规管理融入企业管理体系探析

彭志伟

(陕西榆林能源集团横山煤电有限公司,陕西 榆林 719109)

摘要: 合规管理是国际化经济发展趋势下最重要的企业管理内容之一,它决定着企业的业务内容是否符合各国的法律法规。合规管理工作是我国各级企业的核心风险管理工作,它与企业管理体系的融合是当前企业发展的必然趋势。本研究以合规融入企业管理体系的必要性为理论基础,设计合规管理融入企业管理体系的基本思路,并最终提出合规管理融入企业管理体系的实践策略,以期为我国企业合规管理与企业管理体系的融合工作提供参考。

关键词: 合规管理;企业管理体系;内部控制

一、合规管理融入企业管理体系的必要性

我国企业将合规管理与企业管理体系相融合的必要性主要体现在以下几点:

(1) 国际市场竞争准入条件的变化使合规管理的要求逐年提升。国际经济环境瞬息万变,世界经济水平的进步导致企业间的竞争愈发激烈。我国企业在国际化产业链上从事生产销售工作时,各国法律之间的差异便导致合规管理成为企业国际化发展的必要工作内容。合规管理可保证我国企业在国际市场竞争中掌握各国准入与壁垒标准。因此,各企业应做好内部合规管理工作,排除企业管理体系的漏洞,在最大程度上降低经营风险。

(2) 世界合规管理的要求愈发严格,违规后应付出的成本越来越高。世界各国与国际主要非政府组织对诚信合规方面不断提出新要求,利用法律规定划定合规行为的边界,利用指引性文件引导企业诚信合规。就现有案例而言,国际上的违规处罚力度极高,需要企业付出巨额的经济成本。

(3) 合规管理是国家治理微观实现载体。企业既是国家治理体系中的微观实现载体,又是中国特色社会主义经济市场的载体。对我国企业来说,其经济活动的本质是法治,政府的引领与监管应在企业的经营过程中起到决定性作用,为企业的资源配置提供显著帮助。企业进行合规管理是国家治理体系在微观层面上的具体表现形式,能够有效提升我国治理体系的理论与技术水平,推进中国特色社会主义制度的建设成效,为我国经济体系的发展带来重要推动作用。

二、合规管理融入企业管理体系的基本思路

国际合规管理体系的方向常因国家环境的不同而出现方向上的区别,我国企业的合规管理并不具有明确的倾向性,总体发展方向是将不同类型的合规管理工作整合,将其汇总为大合规管理体系。大合规体系需要与我国新时期的社会发展现状相结合,将合规管理内容充分融入企业管理体系中,用以增强我国企业的合规管理质量。具体的合规管理思路如下所述。

(一) 处理好合规管理与当前企业管理体系之间的关系

合规管理、风险防控、内部控制、法务处理、纪检监察、财务审计都属于企业管理工作,共同构成我国现行企业管理体系。其中,各管理环节的相同点是都需要对风险进行处理,区

别在于需处理的风险类型存在差异。合规管理作为其中一种管理类型,其侧重管理的风险类型为企业行为与法律底线之间的关系,根据各国法律制度与生产流程规范企业在该国的生产行为,监督企业整体与所有部门、员工的工作内容,防止企业及员工的行为触犯该国法律或道德、杜绝法律差异引起的违法违规事件出现。将合规管理的内容与现有管理体系相融合,可有效促进内部控制理念的革新,将符合法律规定作为其他管理工作的主要内容、基本要求与发展目的。企业在开展内部风险管理时,应将工作重心放在风险的预测与应对上,并在风险管理工作中融合企业工作流程,提高其适用性。其次,企业还需坚持以法律风险控制作为企业管理的根本手段,使企业各项运营活动做到合理合法,由此可见,合规管理在企业管理体系中的应用具有重要意义。^[1]

(二) 将合规管理体系与内控管理体系的融合作为重点

内部控制管理体系普遍是我国国有企业中发展程度最为完善的管理体系之一。将合规管理与内部控制相融合作为重点的发展方针符合我国时下国情,能够将企业正在开展的风险类作业进行有效防控,将合规管理作为内部控制的新维度,将内部控制作为管理体系的主体,从而借助合规管理的作用效果将内部控制管理体系变得更加全面、有效。

合规管理与内控管理融合后的体系需要重点关注企业业务中存在的经营风险,将业务风险控制作为管理的核心任务。合规管理的思想与实践需贯穿企业经营的整个业务流程,在各环节中发挥合规管理作用。这种全过程管理效应与内控管理的效果是相一致的,都能提升企业风险管理的整体性。同时,我国企业的内控管理普遍已形成较为成熟的理论体系与实践模式,可为合规管理的融入提供参考。^[2]

(三) 做好合规管理融入内控管理体系的核心工作

将合规管理融入内控管理工作需做好以下几项核心工作:(1) 建立统筹管理整个管理体系的领导部门。该部门需明确下属部门的部门职责与管理对象,同时负责向董事会成员或其他高层领导汇报工作。(2) 注重制度融合。合规管理与内控管理在融合前各自具有一套相对成熟的管理体系,两套体系大体相同但存在因工作性质不同而出现的差异,二者的融合应充分注重制度的调整,使融合后的管理工作遵循唯一制度,防止出现职责的重叠与缺失。(3) 注重信息化技术在融合

体系中的应用。信息化技术包括大数据技术与软件开发技术,是21世纪所有行业都需充分应用的关键技术,将信息技术与融合体系相结合的工作主要体现在管理文档电子化与法律法规信息化的处理工作、体系信息管理系统的工作。企业需借用信息化技术控制管理文件与流程信息,提升融合体系的信息化进程。管理人员在应用互联网技术对管理系统进行升级优化改造期间,需严格遵照内控制度中的相关要求,并在其中融入信息文档与企业业务流程,由此可见,在内控管理工作中融入合规管理能够有效提高企业管理效果。^[3]

三、合规管理融入企业管理体系的实践策略

合规管理与企业管理体系的融合需在实践工作中注意方式方法,切实将融合理念与思路落实在实践工作中,具体体现为以下几方面内容。

(一)对典型合规风险加以重点防控

我国企业在合规风险方面的建设较为完成,在下述环节中都存在相对健全的管控措施:反垄断等不良竞争、反利益冲突、反洗钱、出口管制、国际制裁、反商业贿赂、企业资源配置、环境保护、信息安全、员工健康管理、产品质量检测等。综合而言,合规风险管理工作需将合规风险较高的环节流程予以重点标注,防止单一环节的风险扩散到整个体系引起系统性风险,例如出口管制风险、环境污染风险、商业贿赂风险等。

这些较为典型的合规风险在实践经验中出现违规问题的概率较高,在建设合规风险管理体系时,需对这些重点问题进行重点防控。防控出口管制现象的主要方法是遵守国家制定的统一出口管制制度、制定合规管制清单等方法予以管理。企业一旦放松了出口管制中的合规风险防控工作,便极有可能受到出口目标国家的经济处罚。环境污染风险的防控措施是建立完善的质量检测机制,从人员配置到设备仪器做到符合国际规定。企业需明确各国的环保政策,从而将业务内容污染物排放状态处理到符合该国规定为止。商业贿赂风险的防控措施是在企业内部建立全面的监督监察体系,防止贿赂行为的出现。^[4]

(二)编制合规风险清单

找到需重点防控的合规风险后,企业应根据经营内容编制合规风险清单。清单需与上述重点防控工作有效结合,为不同的管理内容建立对应的合规风险清单表格,将控制目标、风险内容与控制点描述等内容纳入清单。我国企业大多以内部控制为业务控制的主要方法,但常欠缺对外部法律规定的深入学习与掌握,内控系统中常缺少防止业务内容触发外部法律法规的管理内容。因此,合规管理的外部风险防控能力可为内部控制的这一短板进行有效补充。企业应将“合规义务”一项加入内部控制清单中,在业务清单中将合规管理与内部控制管理有效融合。

合规风险与内控流程的融合并不需要重新业务管理流程,只需在现有的内控管理内容中加入覆盖合规风险管理方向。假设合规风险需应用的模块并未出现在原有内控流程中,可以将这一模块独立编制一套合规管理流程,作为总流程的培养措施。在融合管理期间,管理人员无须为其设立业务流程,如果出现多种风险管理,内控流程覆盖存在困难的情

况,就需将其编写到合规控制流程内,以此丰富企业合规控制流程。

(三)内部控制规范的合规化改革

企业需将重点合规清单的内容与内部控制体系的内容充分结合,通过数据分析或逻辑判断辨别可能会出现于各内控环节的合规风险。例如,企业在采购原材料的业务中,可能需要跨国采购与跨国运输工作作为支撑,从而杜绝被制裁国家与国际制裁等合规风险。这两类风险出现的概率较高,因此可作为内控规范合规化改革的重点内容。以此类推,企业应根据其实践经验对企业经营中常见的合规风险进行重点标注,找准合规化改革的重点,做到“有所侧重”“对症下药”。同时,在实践管理工作中,企业需将合规风险表格中的内容与内部控制表格有机融合。表格融合的主要内容体现在表格栏目的扩展,将“合规义务”一栏的内容增添到内部控制表格中,将合规管理的控制点增添到内部控制表格中,用以扩展企业对内外部法律法规的监管范围。在内控表格中的“控制目标描述”和“风险描述”等内容中均增添合规风险相关的内容,并设立相关惩处制度,企业一旦存在违规现象立即给予严格处置。总之,应通过调整清单表格的方式,将文档与管理制度有效融合,在实践层面做到合规管理与企业管理体系的融合。

在进行融合管理时,极易出现不同程度违规。企业还可以通过强化监督审查机制来提高内控制度的和规划程度,设立完善的考评机制,进一步改善问责制度。在这个过程中,内部员工对企业的认同感以及思想高度会得到提升,有助于企业实现可持续发展。

四、结语

综上所述,合规管理工作需以企业管理清单的改革与调整为主要手段,根据企业的实际经营范围制定符合本公司使用需求的财务管理体系。当企业所属的行业与领域不同时,其涉及的外部法律法规条件自然存在差异。各企业需根据业务经营过程中的具体情况判断合规风险的重点方向,从实践性的角度出发制定具备应用价值的合规内控一体化企业管理体系。同时,企业也应建立合理的事后评价体系,用以考核该模式在实践工作中的实际效果,从实践出发、以数据为准,综合提升企业的管理质量。

参考文献

- [1]郑福福.企业内部控制与合规管理的整合[J].商讯,2021(13).
- [2]孙万幸,荣洋.企业多元管理体系融合实施方案研究——以JT钢铁企业为例[J].企业改革与管理,2021(08).
- [3]赵瑜.合规管理:现代公司治理内在需求[J].法人,2021(04).
- [4]苏钰尧,刘波峰.关于企业经济管理体系内容的探究[J].中国集体经济,2021(07).

作者简介:彭志伟(1983-),男,陕西神木人,本科,中级经济师,研究方向:工商管理。