

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.19.013

# 基于ERP系统环境下的企业内部控制研究

张鹏程

(大唐移动通信设备有限公司,北京 100083)

**摘要:**随着信息技术的不断发展及大数据时代的来临,ERP系统在企业中得到了广泛应用,ERP系统使工作流程更加系统化和标准化,将企业资源有效配置,实现信息共享,使各部门的信息有效联动,为决策者提供全方位的信息支持,极大地提升了企业的运营质量和运行效率。内部控制是企业管理中必不可少的组成部分,可以保证企业日常生产经营有序开展,有效提高企业的生产、经营效率和管理水平,规避经营风险,保证财务报告的真实性、可靠性,维护企业财产的安全,促进企业实现经营目标。但是ERP系统在企业内部控制管理方面却面临新的挑战,如何高效运用ERP系统使内部控制更加完善和高效,是目前迫切需要解决的问题。本文介绍了ERP系统和内部控制二者关系以及相互之间的影响,分析了ERP系统环境下企业内部控制的发展现状与存在的主要问题,提出了针对性的解决措施,使其发挥高效的管理作用,降低经营风险和财务风险,企业资源得到优化配置,有效提高企业的经营管理水平和运营能力,实现企业的经营目标。

**关键词:**ERP系统;内部控制;财务管理

内部控制是企业管理中相互制约相互监督的一种机制,可以发挥评价和监督职能,保证财务报告的真实性、可靠性,降低经营风险。ERP系统可以实现企业内部各部门高效管理和信息沟通,可以联动供应商和客户的信息,实现外部拓展,内外信息联动,提高管理效率。在企业中有效利用ERP系统的各模块的功能,将ERP系统和内部控制管理有机结合,可以助力内部控制变得更加完善,亟需加以研究。

## 一、企业ERP系统与内部控制的内涵

### (一)企业ERP系统的概念与特点

ERP系统以信息技术为基础,通过配置资源,企业资源可以实现共享,这套管理信息系统可以把企业的物流、资金流、信息流进行全面、全方位管理,为企业管理层、各部门、各员工提供专业化和系统化的信息服务。通过对信息进行有效连接和传递,在生产销售的各个环节有效配置和利用企业资源,不断提升企业的经营效率。ERP系统以管理会计为核心,以人财物、产供销等各种资源,提供跨地区、跨部门的实时信息,实现了信息共享<sup>[1]</sup>。

ERP系统的特点包括:(1)一体化管理。ERP系统可以有效整合企业行为的各个环节,可以调动各项资源,从签订合同到财务报表的出具,各模块以协同工作、数据共享为目的,形成一体化管理。(2)精确化管理。ERP系统可以表现“精益生产”的管理思想,通过设置关键环节的流程,去除不必要的环节,提高企业生产效益。ERP系统还体现出“敏捷制造”的管理思想,可以根据企业的特点,通过设定特定的流程配置企业资源。(3)交互管理。ERP系统可以使各项资源相互作用,各个模块的信息相互关联,各个部门的信息可以共享,供应商信息和客户的信息可以关联到相关模块,使管理更加精细化,不断提高企业对市场的敏感度。(4)实时管理。ERP系统体现于实时

和动态管理,体现不同模块的实时动态配合,可以将现实中的工作内容用信息化来体现。

### (二)企业内部控制的内涵与特点

内部控制是由企业的管理层和全体员工共同参与并实施的一系列内部管理体系,它的特点包括:(1)全面性。内部控制是对企业组织一切经营活动的全方位管理,不仅要控制考核各项业务活动的执行情况,还要进行各种工作分析和作业研究,并及时提出改善措施。内部控制的主体上至董事会、监事会、经理层下至普通员工,企业的全部门全体员工都是实施内部控制的主体。(2)关联性。内部控制的各项业务活动都是彼此相关联的,相互影响,相互制约。(3)潜在性。内部控制行为不论采取哪种控制方式,均潜在于各项日常业务活动中。(4)经常性。内部控制不是临时和阶段性的,对各种日常业务和管理职能进行经常性检查和考核。内部控制可以预防差错和舞弊,可以对日常发生的各项活动的各项管理目标进行管控的一个多目标管控体系。

### (三)企业ERP系统与内部控制的关系

#### 1.企业ERP系统是内部控制的工具和途径

ERP系统可以通过各模块的管理进行事前计划、事中控制、事后管理。信息来自各项业务的源头,可以关联到其他业务活动。ERP系统可以根据内部控制的要求,设定控制流程,实现信息集成,提高内部控制-管控的智能化,信息资源得以共享和高效利用,提高了信息管理和数据处理的效率。

#### 2.企业ERP系统是内部控制的对象

内部控制的对象是企业内资源。内部控制通过各个环节进行,对ERP系统的设计和各个模块各个环节的控制尤其重要,对模块进行风险评估,对系统信息进行总体控制和应用控制,有效提高ERP系统的运行质量和运行效率。

### 3. 企业ERP系统是内部控制的体现和要素

ERP系统可以通过信息技术等手段使企业管理结构扁平化和流程化,业务流程的执行力通过内部控制得到了提升,体现了ERP系统实时性和准确性,提高内部控制的效率,可以改善内部控制环境,提高信息沟通的效率<sup>[2]</sup>。

## 二、企业ERP系统的应用对内部控制的影响

(一)企业ERP系统的应用使内部控制制度更完善

内部控制制度是企业内部建立的各项业务活动相互联系、相互制约的措施方法和规定。ERP系统通过设计标准化的业务操作流程,设置关键控制点,明确各环节各岗位的工作职责,建立恰当的授权审批机制,设置不兼容的控制环节,使企业管理更高效,内部控制更全面,提升数据和经济资料的可靠性,有效降低企业的经营风险。ERP系统的备份和数据的存储功能可以使数据更加安全和保密,提高内部控制的效率,使内部控制制度更加完善,实现经营管理目标。

(二)企业ERP系统的应用使内部控制范围更广泛

利用ERP系统可以涉及全业务范围,从企业经营管理的各个环节,实现对人财物的全面控制,内控控制体现在ERP系统的各个方面。ERP系统的超强备份功能,保证会计信息和会计资料的完整性以及信息的可靠性,加强监督防止舞弊等,ERP系统环境下内部控制的范围进一步扩大,对ERP系统开发环节的控制、系统操作权限的控制、修改流程的控制、信息安全的控制、程序开发及系统维护的管控等都纳入内部控制的范围。

(三)企业ERP系统的应用使内部控制形式更智能

企业ERP系统的应用可以有效弥补人工控制的缺陷。一方面,通过计算机网络进行信息处理和传输工作,可以提供工作效率;另一方面,通过软件系统的实施控制,重复环节大大减少,通过系统严格授权审批,减少人为操作的因素,使内部控制更加高效<sup>[3]</sup>。

(四)企业ERP系统的应用使内部控制模式由财务转向业务

内部控制可以从企业ERP系统的源头抓起,从业务开始的第一个环节开始控制,设置相关的节点,ERP系统由财务为主线转变为以业务流为主线,从采购订单到合同审批、销售、库存、业务核算到业绩考评的各种信息关联到每一笔业务上,从业务的源头控制,实现业务和财务的对接。

(五)企业ERP系统的应用使内部控制环境更良好

内部控制环境是内部控制五大要素之首,是建

立与实施内部控制的基础和环境条件,包括企业的治理结构、组织机构的设置与各项权责的划分、人力资源管理、内部审计机构的设立、反舞弊机制的制定、企业文化的建设等。对于信息化的传递、处理和协调的垂直部门的部门职能由ERP系统代为实现,组织结构得到优化,使得内部控制的运行环境更加良好。

## 三、ERP系统环境下企业内部控制的发展现状

(一)相应制度体系构建不完善

在使用ERP系统后,传统的操作程序及数据处理发生了变化,使内部控制的内容也相应发生变化,但是企业的内部控制管理还未达到一定的广度,没有更新和修订内部控制的相关制度,导致业务流程或者系统设计出现漏洞<sup>[4]</sup>。

内部控制贯穿企业经营管理的各个方面,目前内部控制大多是针对财务部门的管理和控制,未考虑到其他部门的协调合作。对内部控制的设计还不全面,内部控制制度体系不完善,导致职责分工不明确,跨部门配合无效等现象的存在,制度不完善,设计不严密,业务部门和财务部门在流程执行上不顺畅,出现了制度执行上不到位或者流于形式的现象。

(二)ERP系统与业务融合度不够

ERP系统在企业中大多是只是运用了基础模块,涉及财务的模块运用较多,业务端的部分模块没有开通或者是部分模块开通后没有根据自身的业务特点进行开发,ERP系统停留在财务记账和出具报表功能的阶段,尚未考虑到与内部控制关键要素的衔接,ERP系统未高效运用到业务模块的功能,使内部控制效率降低。

(三)ERP系统信息安全存在隐患

信息安全是信息时代面临的一个重要问题,ERP系统的数据资料的自动更新与备份,相关存储介质的保管、维护、防火等是迫切需要关注和解决的问题。在ERP系统关键流程节点和不相容岗位的职责权限未明确清楚,缺乏监督机制,对于特殊的数据文件,要经过特殊授权才可以访问。

(四)内部控制管理绩效考核机制不健全

内部控制绩效考核评价指标设置不够全面,考核标准及考核内容不完善,考核内容不全面,仅设定了考核指标,未对各部门的年度内控工作进行评价。对绩效考核指标不明确,导致被考核部门对绩效目标理解偏差,影响考核指标的实施。绩效考核指标不能结合公司的总体指标,导致部门及个人绩效偏离公司的目标。

(五)企业缺乏复合型专业人才

ERP系统以计算机为主,依托计算机技术,现有的ERP系统操作人员具备较强的信息技术能力,但是缺乏财务会计知识和管理知识,导致系统的设置

和业务不吻合,出现了信息不对称,运行不畅的问题。财务人员大多不具备计算机信息的专业知识和技能,操作ERP系统时,出现的问题无从下手,影响工作效率。目前复合型的专业人才缺口较大<sup>[5]</sup>。

#### 四、ERP系统环境下加强企业内部控制的具体建议

##### (一)完善内部控制制度与体系

(1)建立内控机制,全员参与内部控制工作,健全内部控制制度,明确各部门、各岗位的职责和权限。健全产品开发及系统设计方面的制度建设,明确关键岗位的保密责任和义务,并与关键人员签订保密协议书。不定期根据企业业务发展的情况对内部控制制度进行修订。

(2)完善风险识别和评估机制,根据ERP系统的业务流程,规范并评估业务流程的每一环节,描绘全业务流程图,确定业务流程的关键节点,识别风险类型,加强风险分析和风险评价。

(3)加强控制活动管理,建立分岗设权、分级授权等授权机制,在ERP系统中完善权限设置,加强不相容岗位的管理,完善资金收支管理等流程控制好资金管理。

(4)加强信息沟通。利用ERP系统信息共享的优势,强化企业内部和外部控制信息的及时、准确、完整的传递和沟通。

(5)加强监督,建立相互监督的机制,让所有员工都参与到内部控制的执行和监督中来。建立内部控制报告制度,完善内部控制环境,防范经营风险。

##### (二)提升ERP系统在企业内部控制方面的应用水平和应用质量

将内部控制理念和控制内容传递到ERP系统的每一个岗位。关注差异化以及用户的作业效率,标准化业务流程与差异化流程的统一得以实现。在ERP系统环境下,内部控制的重点为信息的输入和输出控制,系统访问,保证数据输入的真实、完整性。做好系统的维护工作,严格管理计算机系统的密码,设定操作权限,保证各项数据的安全性。

##### (三)加强对ERP系统信息安全的保护

通过对ERP系统各个模块关键人员操作权限的设置,以及对共享数据库信息查询范围的限制,有效禁止业务人员的超权限的操作,明确各个岗位的责任、权力、义务,做到有操作,有授权,有控制,明确权限设计的不相容性和实施的合理性。对于修改删除重要数据的操作,应该设置操作痕迹,以便检查和问责。建立职责分离矩阵,制定特定业务模块各项业务活动自检的互斥不相容关系。做好数据的备份和存储,保障数据的安全<sup>[6]</sup>。

##### (四)健全内部控制的绩效考核

建立有效的考核机制和激励机制,以合理的业

绩评价体系开展业务和管理活动。设置合理的指标考核体系和年度评价的标准,除财务指标外,还要设置合理的平衡计分卡考核体系,使ERP系统和内部控制更加有效衔接。进一步完善内控基础工作、内控年度工作和内控基本功训练的内容,按照考核一贯到底的要求,制定相应的内控管理考核内容、标准分值及评分标准,对各部门的内部考核结果划分出等级,纳入总体年度绩效考核。增加绩效考核的透明度,实施详细的绩效计划,促进内部控制目标的实现。

##### (五)加强复合型专业人才的培训和储备

大力加强复合型人才的队伍建设,突破人才培养的瓶颈,引进会计、经济和现代信息技术的复合型人才,由单一性向智能化复合型人才方向转变。建立人才选拔评价机制,培养和储备有计算机水平、懂企业经营管理、具有财务相关知识的人才梯队。建立人才培养开发体系,定期组织培训,优化培训内容,充分调动员工的积极性。健全考核评价和激励机制,激发优秀人才的战略思维和创造性。丰富和拓展复合型人才的职业发展通道,为经营管理储备优秀人才。

综上所述,有效利用ERP系统的优势,使ERP系统和内部控制体系有效契合,能够进一步提升ERP系统在内部控制的作用最大化,提高内部控制的效率,实现内部控制目标,提升企业经营运行质量,提高企业的竞争力,实现企业经营目标。

#### 参考文献:

- [1]何小雅.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].质量与市场,2022(7):115-117.
- [2]伍海地.基于ERP系统环境下的企业内部控制研究[J].大众投资指南,2021(18):29-30.
- [3]王卿.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].中国商论,2020(2):145-146.
- [4]苏艺.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].现代商业,2019(32):157-158.
- [5]戴娟.ERP系统环境下企业内部控制的完善对策[J].企业改革与管理,2021(9):11-12.
- [6]陈岩军.浅议ERP系统环境下的企业内部控制[J].纳税,2018(28):234.