



热门文章

用多元线性

间借贷利率

何加强会计

国外汇储备

如何处理银行

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

[2009年10月]深化农村信用社内控建设, 防范风险的几点思考

【字体: 大 中 小】

作者: [白卫] 来源: [本站] 浏览:

内控制度建设是行业内部管理的重要保证, 是制约和规范员工的行为, 保障农村信用社健康要措施。只有加强内控制度建设, 规范各种管理操作程序才能有效减少和杜绝各类责任事故的发生, 促进各项业务正常健康发展。现就农村信用社如何加强内控制度建设, 笔者浅议做法:

一、当前内控制度建设中存在的突出问题

(一) 主观上, 对内控制制建设的重要性认识不足

在检查中发现, 不少信用社由于机构分散, 人员较多, 员工业务素质参差不齐, 一些人认为似乎可有可无。有的甚至把规章制度与内控制度混为一谈, 认为既然制定了规章制度, 就是控制度, 没有必要再谈什么内控制度建设, 忽视了内控制度是一种业务运作过程中环环相扣自律机制。有的虽然建立了各种内控制度, 在检查整改和案件防范上也有一定的措施, 但化解经营风险认识往往不到位, 在实际工作中常常一味强调抓业务发展、抓规模经营, 片面扩张, 造成粗放经营, 有章不循, 有的甚至把内部控制与业务发展对立起来。一些信贷员在上也存在认识上的偏差, 片面认为发放抵押、担保贷款等于给贷款加上了“保险”, 忽略了“查”, 弱化了制度管理, 从而形成贷款风险。

(二) 客观上, 制度不健全, 体系不完善

由于多年形成的体制原因, 当前不少信用社尚未形成职责权、相互制衡、运作有序的内控体系, 内控制度对某些岗位和某些环节起作用, 而对于另一些岗位和环节却失控, 这容易造成整体度不够, 也难以构筑严密的风险防范体系。不仅如此, 有的信用社由于内控制度订立时缺乏可操作性, 给管理部门在监管和处罚违规行为时带来一定的困难, 这会影响制度的执行效力

(三) 实践中, 检查督促不力, 造成有章不循

由于当前农村信用社现有的稽核力量明显配备不足, 因而监督检查往往不到位。从目前信用现状看, 稽核机构很难对业务部门的活动进行全面的监督, 稽核也是以事后监督为主, 缺少中的监督, 这容易造成对各项规章制度的执行情况缺乏应有的督促检查, 会使风险防范产生角和盲区。比如, 会计工作现在只局限于单纯的记账、算账和报表, 从事会计工作的人员很督职责, 稽核机构参与监督管理的职能未能得到有效的发挥, 并会出现“三多三少”的现象统业务监督检查多, 对新兴业务监督检查少; 对操作的规范性监督检查多, 对业务经营中风险检查少; 对事后的监督检查多, 对事前的防范监督检查少, 致使内控制度建设中深层次的问题。

二、完善内控制度建设的对策及建议

内控制度中存在的上述问题, 若不及时加以解决, 很可能给开展各项业务带来风险, 影响到实现, 甚至可能会危及信用社生存。因此, 我认为要加强内部监督管理, 强化以制度建设容的查防案件专项治理, 必须扎扎实实地做好如下几方面的工作:

(一) 严明岗位职责, 构建严密的控制机制

以制度管人是硬约束, 以人管人是活约束, 后者更加灵活有效。只有建立严明的岗位职责, 之间的牵制、制约才能有效地加强内控制制。因此, 在岗位设计上应坚持以下牵制原则: 一制原则。不论前台、后台, 不论一线、二线, 不论前勤、后勤, 均应坚持审批、操作、监督离, 人员分离、职能分离, 避免形成在控制环节中出现漏洞。二是程序牵制原则。业务流程环节应由不同的人员完成, 实行岗位牵制, 按业务流程顺序操作, 不能漏、逆操作程序, 更不单人操作。三是责任牵制原则。不仅强调责、权、利相结合, 而且强调岗位联保, 责任连带现人情代替制度现象。

(二) 强化“人本控制”, 构筑坚固的防范基础

人是内控体系建设的第一道关口, 制度要靠人来执行, 人的思想素质提高了, 内控难题可以刃而解了。否则, 即使最好的内控机制, 人去执行, 也是一句空话, 因此, 以“人本主义建内部控制机制的信条, 营造良好的内控管理文化氛围。一是注重强化对干部职工的教育培导。组织全体员工认真学习有关法律法规, 帮助他们克服在内部管理和内控机制建设中存在糊认识, 要纠正那种“内控就是制度汇总”的片面认识, 明确内控机制建设的指导思想以及势下加强内控建设的重要性、必要性和紧迫性。二是进一步加强加强对领导干部的管理。一个基的领导对内控机制的认识程度往往决定了该信用社的内部控制制度实施的有效性, 许多基层信用社导对内控制度“说起来重要, 做起来次要, 忙起来不要”, 甚至, 基层社发现违规事项, 隐瞒不报, 以免影响到自身的政绩, 放松了内控, 纵容了风险的存在。因此, 当前要把端正领导者的思想认识, 解决重视建立规章制度, 轻视落实规章制度的问题作为内控建设的一项重要工作来抓, 要适时出台基层信用社负责人管理办法, 进一步规范其业务经营行为, 增强基层信用社负责人的内控意识和依法合规经营意识。三是注重加强对员工的思想政治教育。在教育内容上, 以“荣辱观”教育立其志, 以“三观”(世界观、人生观、价值观)教育固其本, 以“三德”(职业道德、社会公德、家庭道德)教育引其行, 通过思想政治教育努力增强全体员工爱岗敬业意识和遵章守纪意识。四是因材施教, 合理岗位组合。在实际工作中, 严格重要岗位人员的选拔标准和程序, 把好用人关, 坚持按照员工的素质高低、能力大小、性格特点等将其安排到合适的岗位上, 使之与内部控制的要求相适应。五是建立和实行干部员工岗位定期轮换制度和强制休假制度。不管是信用社管理者还是员工在同一个信用社或相同岗位满3-5年以上应予轮社轮岗, 符合轮社轮岗条件的人员, 由于客观条件限制不能实施的, 要说明原因, 并要实行强制休假。这样可防止长期在一个地方和一个岗位产生的众多弊端, 这样可以及时发现存在的隐患和问题, 有效防范各种金融风险。同时, 要实行信用社“一把手”异地交流制度, 就是要求信用社“一把手”不能在本地任职, 防止亲情、友情等带来的影响弊端。

(三) 加强审计监察力度, 建立严格的监督体系

一是自控、互控防线以堵为主, 表现在事中控制, 属预防形, 是由信用社领导、主办会计和一线牵制人员执行; 监控防线以查为主, 表现在事后的控制, 属纠错型, 是由职能科室和监督部门来执行。但实际工作中, 第一道防线没有得到有效加强, 第二道防线没有真正到位, 而再监督部门大有代替前二道防线作用的事实, 审计和监察执法还是翻阅传票, 记账规范, 核算差错为主, 未突出“内控”的重

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW
Uniting the Global Investment Community

WOMEN & SHOW
13th MONTH

insights... investment boutique discover

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW
Uniting the Global Investment Community

WOMEN & SHOW
13th MONTH

insights... investment boutique discover

点，强化内控方面发挥的作用乏力。同时审计和监察执法权威性、超脱性、独立性未得到充分体现，有时查出了问题，基层社总是找出种种理由再三解释和辩解，套个面子人情，并考虑到得罪人，最后“大事化小，小事化了”，以致许多问题“年年查，年年有”。二是构筑有效监督机制。建立健全具有充分独立性和权威性的内部监督体系，实行内部控制全方位、全系统管理，在业务职能相关部门之间建立权力制衡、程序约束的内控机制，加强部门与部门之间、岗位与岗位之间以及员工之间的相互监督制约。对职能部门负责人、基层信用社主任、重要岗位人员，通过实行轮岗、换岗、任期责任审计和离任审计等，强化监督约束机制。同时，有针对性地开展监察执法检查项目，形成审计和监察执法二股再监督约束力量，并充分发挥其作用，使内控建设真正落实到位，才能有效防范风险。此外，还要正确处理授权与监督的关系、信任与岗位制约关系。如果只授权、不监督，则容易出风险、个人会腐败，如果不授权，只监督，则会死水一潭，影响业务发展。三是履行内控监督职责，层层抓落实。事后监督要做好对一线临柜人员的监督检查，信用社主任、主办会计要落实对一线临柜人员和事后监督工作的监督检查，联社职能科室要对信用社主任、主办会计、员工落实内控情况进行监督检查，联社审计和监察部门对联社职能科室和信用社主任、主办会计、员工履行内控监督职责的再监督检查。在监督上既要注重个人自律性监督，岗位间交换性监督，同时要发挥领导人员的突击性检查监督和上级部门“回头看”监督的作用，多筑几道监督防线，确保万无一失。四是要建立督查考核机制，强化责任约束，实行程序化、规范化、责任化管理，将责、权、利结合起来进行绩效考核。对审计、监察人员建立审计监察工作登记制度和岗位考核制度，以增强其工作责任感，提高审计和监察质量。

(四)健全各项规章制度，构建完善的制度体系
一是根据现有的规章制度和新业务发展的需要，对一些不适应新时期业务操作的制度，按照《金融机构内部控制指导原则》的要求，不断进行补充和完善，使内控制度建设与业务发展相同步，确保内控制度没有“空白点”，从而形成完整的系统的内控制度体系。像我联社在去年开展“三守”（守规、守制和守序）教育月活动期间，对2000年以来所有制定的规章制度进行梳理、修订、完善，该废止的废止，对在用的规章制度进行整理，并印书成册，从而形成了较为完整性的内控制度体系。二是防范风险，制度先行。对新的经营业务要及时制定新的内控制度，严格操作规程、规范业务行为，力求新的内控制度具有完整性、统一性、科学性，并建立健全考核处罚制度，维护规章制度的严肃性。三是结合农村信用社实际，严格岗位分工，因事设岗，因岗定人，明确各岗位或员工在业务操作中的责权划分以及应承担的责任，使每项业务环节都纳入内控范围。同时，对规章制度执行过程的薄弱环节，建立风险提示制度，使隐患漏洞及时得到堵塞。

(五)严格责任追究，提高内控执行力
一是要建立严格的责任追究制度，对履行职责不到位的，哪个环节出现问题，就对直接责任人、相关制约岗位人员、检查人员、领导人员严格依法依规严处，追究其连环责任，出现损失的要负连环赔偿。二是追究是预防遏制经济案件的警示防线，通过责任追究来教育和警示广大干部职工更好地增强风险意识，在自己的工作岗位上认真履行责任，才能提高内控执行力度，可以说没有追究就没有执行力，内控就会成为一句空话。三是加大责任追究力度，使“责任追究”起到防微杜渐的作用。在实际工作中，往往是等到案件发生了或出现风险造成损失了，才给予当时人责任追究和纪律处理，这样的“亡羊补牢”确实有点晚了。因此，不管是哪一级管理部门在平时的监督检查中，只要发现违规违法事项存在，不论是否造成损失或案件发生，就该对责任人按规定给予处罚和责任追究，只有这样才有威慑力，才能提高干部员工的责任意识，增强内控强制力。否则，小事会变为习惯，内控执行力弱化，风险隐患增大，最后积沙成塔，出了大问题。

(六)完善法人治理机制，从源头上推进内控建设
一是要按照法人治理和现代企业制度的要求，明确“三会一层”职能职责分工，落实理事、监事和经营管理层人员的权利和义务。明确理事会、监事会、经营层等各个层次的决策规划和议事程序，建立科学、高效的决策系统、执行系统和监督系统，制定经营管理目标和监控其实现目标的办法，真正做到决策、执行和监督三分离。二是“三会一层”要规范决策组织和落实决策程序，把决策人的职务行为置于有效的监督之下，提高决策的科学化和透明度，杜绝超权限、逆程序等违规决策行为。同时要充分发挥理事会、监事会下设各专业委员会的职能作用，建立有效的风险防范、风险监控、风险转化和风险控制约束机制。三是充分发挥监事会职能，建立常规审计、专项审计和离任审计制度，建立信息披露制度、经营管理层建立经营情况报告制度和理事会、监事会、社员代表大会相互制约监督办法。定期开展对理事会、经营管理层的绩效评价工作。监事会按要求派员列席理事会会议、主任办公会议和社务会议，做好事前监督，事中监督和事后监督，不断对理事会和经营管理层的各项决策的合规合法性和经营成果的真实性进行全过程的有效监督，有效防范决策风险和经营风险。总之，农村信用社只有建立良好的法人治理机制，形成科学规范的决策机制、经营机制和监督机制，才能从源头上深化内控建设防范风险。

(作者单位：淄博市临淄区农村信用合作联社)

【评论】【推荐】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

