



邵阳职业技术学院 毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目: 木林森股份有限公司内部控制案例分析

学生姓名: 李薇

学 号: 201810300685

系 部: 财会工商系

专 业: 会计

班 级: 会计 1182 班

指导老师: 袁有华

二〇二一年五月三十日

目 录

一、木林森股份有限公司概况.....	1
二、木林森股份有限公司内部控制存在的问题.....	1
（一）内部控制观念比较落后.....	1
（二）组织结构老旧.....	2
（三）不够重视信息建设投入.....	2
（四）公司文化不好.....	2
三、优化木林森股份有限公司内部控制的方案.....	3
（一）提高管理层内控意识.....	3
（二）改革组织结构.....	3
（三）建立信息沟通系统.....	4
（四）加强公司文化建设.....	4
参考文献.....	4

木林森股份有限公司内部控制案例分析

摘要：内部控制是企业为了实现经营目标制定的一系列相关措施和方法，是通过自我调节提高经营效率和成果的手段。本设计分析了木森林股份公司内部控制的现状，指出公司内部控制存在观念落后、组织结构老旧、信息建设不够投入和企业文化不好等问题，并针对以上问题提出相对应的解决措施，以此来提高公司管理水平。

关键词：内部控制；内控意识；企业文化

一、木林森股份有限公司基本情况

木林森股份有限公司（以下简称“木林森”），公司成立于 1997 年，是一家高新技术企业，并且设立多家子公司，位于吉安市国家井冈山经济技术开发区创业大道，注册资本 33 亿元，是一家上市企业（股票代码：002745）。近年，木林森股份有限公司加大 LED 产品研发力度和生产规模，实现产品升级战略和进行产业梯度转移的重大举措，立足于打造全球最大 LED 光源制造基地。公司规划总投资 100 亿元、用地 1000 亩；建筑面积 120 万 m²，其中厂房及配套 100 万 m²，宿舍 20 万 m²；所有项目全面投产后，可实现产值 300 亿元，缴纳税收 10 亿元以上，员工人数可达 20000 人；对于江西尤其是吉安市 LED 产业的快速集聚发展，壮大电子信息产业首位度，具有积极的引导和龙头引领作用。项目全部建成后，预计可实现产值 300 亿元。自成立以来，公司得到了各级政府的大力支持，经营状态良好，获得了国家绿色工厂、国家高新技术企业、江西省智能制造试点示范企业、江西省两化融合示范企业、江西省科技创新示范企业、江西省五一劳动奖状、江西省瞪羚企业、江西省工程技术研究中心、吉安市电子信息产业龙头企业、吉安市首届民营优秀领军骨干企业、井开区科技创新先进企业、井开区纳税大户等荣誉。

二、木林森股份有限公司内部控制存在的问题

（一）内部控制观念比较落后

正所谓理念当先于制度，如果连公司理念都落后则很难跟进时代发展，那么就更无法在这个飞速发展的经济大流中立足于不败之地。由于内部控制需要公司的管理层能充分明确到内部控制管理的目标，并且在公司内部构建系统化的内部控制体系，充分落实内部控制的管理。但从木森林内部控制管理的现状来看的话，内部控制观念显然是比较落后的。主要的原因在于财务部门及其人员对内部控制管理方法还没有足够的了解和掌握，公司在内

部控制管理时没有促进部门与部门之间在经营业务上的协调性，各部门有重复性的工作，有的工作却没有人顾及，协调性就存在一些问题，但是管理人员不重视，他只需要看到工作的完成，并不在意这些重复的工作，其实如果重视是可以节省一些人工成本的。公司没有充分地发挥内部控制在公司经营活动时的协同作用，因此导致公司内部控制管理质量普遍都不尽如人意，而这些都是因为木森林在内部控制观念上比较落后的表现。

（二）组织结构老旧

木森林还是按照以前实行计划经济时期的体系来设置机构，在这种机构的设置之下面临的问题就是公司各部门之间的联系和协调，导致部门与部门之间会出现缺乏交流的情况，使得公司内部出现信息传递不流畅、协调性差等问题。在信息传递过程中，成本浪费较为严重，其中就时间成本而言，体现最为突出，主要是一些相关联的部门，比如财务部、采购部、技术部、车间、仓库这些部门是有一个信息流通的，但是因为组织结构老旧，导致传递的速度慢且传递不正确等情况。除此之外，公司的法人治理结构也是存在问题的，虽然木森林是有设立董事会和监事会，但是，在实际运行之中，这种董事会、监事会的控制作用被弱化得比较严重，存在着董事长及董事会成员兼任公司高层职位，这样对公司的内部控制实际上的建立和实施是非常不利的。例如在重大事项决策中，由于各抒己见，均不退让或过于强势，使得公司发展也受到了很大的阻碍。

（三）不够重视信息建设投入

信息化建设对于现代公司来说具有十分重要的作用，尤其是对于大型的上市公司。木森林员工数量繁多，工作流程又比较的繁琐，例如在文件审核、流程处理等众多事项中，过多的步骤及过程，使得工作对接变得异常繁琐，在很多细节性的问题难免会出现纰漏，管理就会比较的困难。但是公司在信息化建设这一方面的建设力度还明显不足，比如现公司内部还没有建立统一的信息集成渠道，加上经常变更办公沟通、流程处理、资产监管等软件，使得部门与部门之间的沟通质量和沟通效率较为低下。

（四）企业文化不好

在木森林加班是一种普遍现象，公司提倡加班文化，使得工作不仅霸占了休息时间还有员工下班后的个人时间，导致员工们上班时间不在状态，工作效率不高。又因为工作效率不高而加班，并形成一个恶性循环。并且，一旦木森林的员工接受了这种文化，也就出现了一些“歪风”，哪怕是没有实质性的工作要完成，也要加班给领导看，都是为了

顺应公司的加班文化，可事实上并没有给工作带来特别大的推进。另外，公司的形式主义特别的严重，基本上每天都要开会，大部分的时间都耽误在会议上，实际上重要的工作在三四十分钟就讲完了，却每次开会都要一个半小时，一直占用着重要的工作时间，或者是休息和下班时间，从而导致公司员工经常性的加班，使员工出现消极的工作情绪。要知道水可载舟也可覆舟，好的公司文化对于公司的发展一定是有积极的影响，不好的企业文化则反之。

三、优化木林森股份有限公司内部控制的方案

（一）提高管理层内控意识

管理层的思想是一个公司运行的灵魂所在，公司管理层的个人特质体现了一个公司的价值观以及对社会的责任观。公司对内部环境控制的态度和公司管理者的经营理念以及对待内控的态度是分不开的。因此，如果连公司的管理层给员工的感觉是对内部控制意识不够，或者不重视的态度，那么公司的员工对待内部控制的态度也是不会好到哪里去的。之后要想通过良好的内部控制来建立高效的目标就无法实现了。所以，只有公司的管理层能够做到以身作则，起好带头作用，从思想上认识它的作用，从态度上能够重视起来，从行动上采取实际行动去贯彻落实，这样才可以使得内部控制得到优化，把一些内部控制中存在的一些漏洞直接扼杀在摇篮中。

（二）改革组织结构

既然组织结构过于老旧，那就引进新的组织结构进行改革，参照其余优秀的制造公司，木森林可以学习引用一下。当然，改革也要切合木森林公司的业务特点以及内部控制要求，综合的去吸收这些优点，实现推动公司目标的积极作用。具体的要求就包括：第一，要按照科学的、高效的、透明的制衡原则，同时考虑木森林公司的性质，木森林公司的发展战略、木森林公司的文化理念以及木森林公司的管理要求，根据实际的一些公司情况合理设置木森林内部机构职能，明确公司内部的责任和权限，避免权责交叉、缺失或者过度集权，应该要形成合作的同时又相互制约的工作机制。第二，要科学地、合理地去分解公司各组织的职能，首先就是要去确定公司内部具体岗位的名称，然后明确各个岗位的职责以及岗位的工作要求，最后去明确各岗位的权限以及这些岗位相互之间的勾稽关系。同时在公司设计内部机制的过程中要去识别并且去分离那些不相容的职务，应当根据风险评估得出来的结果去进行内控管理，制定出具体的措施，以防在高风险的业务中出现过失。第三，应

当根据内控管理需要制定具体的制度并且出台相对规范的文件。例如组织结构图、业务流程图、岗位说明书、权限指南等，使员工了解和掌握组织结构和权利职责的分配，正确履行自己的职责。改革是一个过程，万事不可能一步登天，木森林要是愿意去改革落实，一定是会有个好结果。

（三）建立信息沟通系统

建立良好的信息和沟通系统可以及时地提供内部控制各个方面所需要的经济信息，让公司的各级管理人员能够及时、准确的了解和掌握到公司经济活动的情况，使内部控制的各个环节可以保持衔接，对可能出现的一些异常情况迅速地做出反应，防止公司发生重大过失，以此来保证公司的经营活动和日常管理能够顺畅地进行。在现代市场的经济前提下，要想实现管理的科学化和现代化，就必须适应网络环境的要求，加大信息建设的步伐，就必须建立行之有效的信息沟通系统，例如引进先进的信息建设系统，如其中 MES、CIM、EMS、QMS 等系统，将所有设备集成联网，对整个产线每一道生产环节都能进行信息化管理。

（四）加强公司文化建设

每一个组织都存在着随着时间而演变的价值观、仪式、信念以及实践的体系及模式，这种文化体系和模式在很大程度上决定了组织的管理方式和组织成员的思维途径及其行为方式。木森林没有意识到公司文化在一个公司的内部建设和控制中的重要性。公司文化如果具有很强的凝聚力，可以在直接影响到公司的内部控制是否能发挥作用。对于加班文化，公司应当有正确的认识，提高工作效率和取得好的结果，拒绝假装努力的外包装，这是公司刻不容缓的一个事情。当然建设公司文化也是需要注意方法的，根据当代公司制度的需求，我们在构建公司的文化建设时至少应当具备以下几个特征：第一，该文化应当激励竞争与创新；第二，该文化可以加强公司的合作精神和集体荣誉感；第三，该文化能够让大家都具有认同性；第四，该文化可以体现公司形象和文化品味。要知道。只有加强公司的文化建设，才可以更好地形成内部控制，从而保证内部控制的有效运行。

参考文献

- [1]杨有红，胡燕.试论公司治理与内部控制的对接[J].会计研究，2004(10):13-17
- [2]程新生.公司治理、内部控制、组织结构互动关系研究[J].会计研究，2004(4):14-18
- [3]冯均科.不同产权结构下内部控制效率的研究[J].中国工业经济，2001(8):26-33

[4]吴水澎.论新世纪会计的变革[J].福建财会管理干部学院学报,2005(3):18-20

[5]冯均科.注册会计师审计质量控制理论研究[M].北京:中国财政经济出版社,2002:54