

基于风险控制的企业内部控制建设路径研究

基于全球经济格局调整与数字经济快速发展背景下，企业风险形态正从单一财务风险向复合型战略风险转变。我国“十四五”规划将防范重大风险纳入国家治理体系，推动企业内部控制建设从被动合规转向主动防御战略转型。随着人工智能、区块链等技术在业务流程中融合，传统以人工核查为主的内部控制模式面临风险识别滞后、跨部门协同低效等挑战。国际资本市场对ESG风险管理强制性披露要求。当前企业普遍存在制度设计与风险场景脱节、防控手段、技术变革失配等问题，因此，基于风险控制的企业内部控制建设，既是提升企业治理现代化水平的内在要求，也是构建新发展格局下企业核心竞争力提升的战略支点。

一、相关理论

(一) 风险控制理论概述

风险控制理论作为现代管理科学的分支，其演进历程贯穿风险管理从经验判断向系统化治理的转变。早期理论建构以COSO企业风险管理框架为基点，强调通过风险识别、评估与应对三阶模型实现不确定性管控，核心是建立风险偏好与战略目标的动态平衡机制。随着信息经济学发展，风险控制理论逐渐突破财务范畴，延伸至战略决策、运营流程与合规治理等多元维度，形成以风险矩阵、热力图为工具的风险量化分析体系。委托代理理论揭示着风险控制中信息不对称造成的道德风险问题，催生着内部控制、独立审计等制衡机制设计；行为金融学从认知偏差视角解构风险决策的非理性特征，为风险预警阈值设定提供着理论依据。

(二) 企业内部控制理论基础

企业内部控制理论基础主要基于委托代理理论、系统控制论、信息经济学三大支柱，委托代理理论揭示所有者与经营者利益偏差引发道德风险，为内部控制制衡机制设计提供逻辑起点，通过权责配置、不相容职务分离等控制活动来降低代理成本；系统控制论强调内部控制作为动态闭环系统自组织特性，要求控制环境、风险评估、控制活动、信息沟通、监督五要素形成协同作用力；信息经济学从信息不对称视角解析内部控制的信息筛选与验证功能，通过优化信息传递路径提升决策可靠性。

随着COSO框架演化，内部控制理论从会计控制向全面风险管理拓展，整合战略目标实现、运营效率提升、法规遵循三重目标，从而形成风险导向的控制体系设计原则。

数字化转型驱动内部控制理论融入数据治理、智能算

法等新维度，依托复杂网络理论解析风险传导路径，借助区块链技术重构控制活动可追溯性，形成技术赋能的控制理论新模式。

二、基于风险控制的企业内部控制建设重要性

(一) 企业内部控制与风险管理的内在关联

企业内部控制与风险管理构成现代企业治理双轮驱动系统，二者通过风险识别、评估与应对闭环管理实现战略耦合。内部控制作为风险管理制度化载体，通过授权审批、职责分离等控制活动将风险偏好转化为可操作管理流程；风险管理可为内部控制提供目标导向，驱动内控体系从合规遵从向价值创造升级。基于风险控制视角下，内部控制实质上是通过对组织架构设计、权责配置、信息传导机制的协同作用，将风险敞口转化为可承受阈值的管理。

动态关联体现为风险矩阵与内控矩阵映射重构，既要求内控制度嵌入风险预警指标，又强调风险应对策略依托内控流程落地实施。我国《企业内部控制基本规范》提出风险应对策略与内控要素联动机制，随着数字化转型深化，智能风控系统通过实时数据流分析实现风险画像与内控规则的智能匹配，可强化两者在技术层面的共生关系，使内控体系成为企业抵御不确定性、保障战略实施的核心保障。

(二) 风险控制导向下强化企业内部控制建设必要性

随着商业生态加剧，传统以合规为核心的内控体系难以覆盖战略决策风险、供应链韧性风险等新型治理领域，需构建风险控制与内控流程的耦合机制。风险导向内控通过将风险偏好嵌入组织架构设计，使业务流程中风险阈值转化为可执行的控制标准，以此来实现

风险管理从被动防御到主动预判的转型。数字化转型背景下，业务流程虚拟化与风险传导加速特征，内控体系突破部门壁垒，建立跨层级、跨系统的风险联防联控网络。我国深化国企改革与资本市场注册制改革政策导向，企业主要通过风险导向内控建设平衡创新激励与风险约束，既要防范重大经营风险，又要避免过度控制抑制组织活力。动态平衡机制确立，能推动内控目标从资产保全向价值创造升级，从而形成支撑企业可持续发展的基础。

(三) 基于风险控制的企业内部控制建设作用价值

基于风险控制的企业内部控制建设作用价值体现为重塑企业治理逻辑，从而激活企业可持续发展动能，通过风险阈值与业务流程的耦合形成战略防御与价值创造的双重机制。核心价值是将风险控制从被动响应工具升级为主动治理手段，既能保障企业战略目标在复杂风险环境中的实现路径，又通过优化资源配置效率可释放企业组织创新活力。风险导向内控体系通过构建风险识别、评估建模、响应处置的闭环管理，推动企业实现风险治理从碎片化处置向系统化防控的转型，从而增强企业对市场波动、技术更新等不确定因素的敏捷响应能力。在战略层面，企业通过风险偏好声明书与内控流程的精准反馈，确保企业内部风险承受边界转化为内部控制执行层的活动标准，让企业风险管理融入战略决策上；在运营层面，企业可依托智能合约与流程再造技术来突破传统部门壁垒，通过动态风险评估模型与自动化控制规则协同，从而降低合规成本，提升企业跨系统协同效率；在创新层面，企业建立弹性审批机制与风险容错区间，能够为技术研发、模式探索提供制度保障，从而激发企业组织创新潜能。

三、基于风险控制的企业内部控制建设创新路径

(一) 依托风险控制导向，健全企业内部控制制度

随着社会产业数字化转型加速与企业全球化布局深化，驱动内部控制制度需从合规保障向风险治理升级。风险控制导向要求内控制度建设紧密围绕风险偏好传导、业务流程穿透与组织韧性塑造展开。一是企业可建立风险敞口量化模

型，将战略风险、市场风险、操作风险等类别纳入制度设计框架，依据风险等级制定差异化控制标准。二是企业内部控制部门需开发风险矩阵与控制活动映射工具，通过流程穿行测试验证内控制度对关键风险点的覆盖有效性。三是企业需重构内部控制制度架构，在董事会下设风险控制委员会，以此来明确风险阈值审批权限与跨部门联防联控职责。四是企业可建立完善的制度更新机制，结合行业监管动态与技术更新周期，例如，企业可每季度开展内控制度与风险场景适配性评估，从而增强企业内部控制制度与风险控制匹配程度。

(二) 引入数据分析技术，提升企业内部控制效能

大数据技术与企业内控场景融合，为风险识别精准化、控制活动智能化提供技术支撑。通过构建数据驱动的内控决策模型，可实现风险信号捕捉从经验判断向算法解析的升级。一是建筑企业可构建业财数据中台，整合供应链、财务、合规等全维度数据流，建立风险特征库与异常交易识别规则引擎。二是企业可开发基于机器学习的风险评分模型，对采购审批、费用报销等高频业务场景进行实时风险评级，自动触发分级控制策略。三是企业可运用区块链技术固化业务流程操作日志，通过时间戳与哈希值校验确保内控留痕数据的不可篡改性，以此来强化内部控制管理证据链可信度。四是企业需部署风险知识图谱系统，关联客户信用评级、合同履行记录等异构数据，识别关联方交易舞弊、资金池异常流动等隐蔽风险。五是企业可建立数字孪生内控沙盘，内部控制人员可模拟市场波动、政策调整等外部变量对内部控制管理效能发挥的影响，以此来优化内部控制管理内容。

(三) 推动内部控制智能化，完善风险预警机制

人工智能与物联网技术发展，可为企业内控流程实时感知、智能决策、自适应调节提供技术基础。通过智能算法与业务规则的耦合，可构建兼具敏捷性、稳定性的风险预警生态系统。一是企业可部署智能风险监测系统，在资金支付、合同履行等关键节点植入物联网传感器，实时采集业务数据流，触发规则引擎分析。二是企业技术部门可开发基于深度

学习的异常行为识别算法，通过比对历史合规数据与实时操作轨迹，自动标记偏离基准值30%以上的风险事件。三是企业可建立动态风险评估模型，利用强化学习技术来模拟市场波动、供应链中断等压力场景，预测内控失效概率，从而生成预案库。四是企业可搭建风险知识库与案例推理引擎，将监管规则、审计问题、行业风险事件等结构化处理，支持内控人员通过自然语言交互获取风险处置建议。五是企业可推行风险预警RPA机器人，定时抓取税务申报、环保监测等外部监管数据，与内控标准交叉比对后生成合规差距报告，实现风险信号识别从单点预警向立体防控升级。

(四) 构建风险防控体系，强化内部控制执行力度

全球产业链重构背景下，企业风险防控体系需实现跨部门、全流程动态集成，通过制度刚性约束与技术柔性适配来提升内控执行力。一是企业可成立风险防控领导小组，由CEO直接领导，统筹制定覆盖战略、财务、合规等领域的风险防控路线图，明确部门协同责任、考核指标。二是企业研发风险控制矩阵工具，将业务流程拆解为风险节点、控制措施、责任岗位三重坐标，通过红黄蓝三色风险热力图可视化呈现执行偏差。三是企业可实施内控穿透式管理，在采购、销售等关键链路部署嵌入式审计模块，自动抓取合同审批、物流签收等节点数据验证内控执行一致性。四是企业可建立内控合规积分制度，将部门风险事件发生率与绩效考核挂钩，依据积分结果动态调整预算审批权限、业务拓展范围，从而增强企业内部控制效能。

四、结语

通过解构风险控制与企业内部控制建设协同机理，提出数字化转型背景下内部控制建设方案。实践表明，通过构建风险防控体系，强化内部控制执行力度、推动内部控制智能化，完善风险预警机制、引入数据分析技术，提升企业内部控制效能、依托风险控制导向，健全企业内部控制制度等策略实施，可促进企业内部控制高质量建设，持续赋能企业治理能力现代化进程。

(作者：袁珍花 单位：湘能卓信会计师事务所[特殊普通合伙])