

# 论水务企业内部控制的现状与改善对策

计修平

(上海水务建设工程有限公司,上海 200082)

**摘要:**随着社会经济的不断发展,各行业的生产经营工作不再单一强调对技术或方法的突破创新,更要求企业从内部出发进行一定的完善和优化。对于水务企业而言作为具有公益性质的垄断性行业,企业的发展与国家政策和社会建设有着密切的关联,进入新时期以来国内外企业的生产经营水平有了明显的进步,但水务企业的内部控制水平仍停留在计划经济时期,这对水务企业的经营和管理发展造成了极大的影响。因此,本文通过对水务企业内部控制原理进行分析,讨论目前水务企业内部控制现状及存在的问题并从内部控制体系构建优化角度出发探究水务企业内部控制的改善对策,进而推动水务企业的向前发展。

**关键词:**水务企业;内部控制;现状;体系构建;对策

## 1 前言

水务企业的主要职责是充分贯彻和严格执行国家政府颁布的法律、法规并根据社会发展规划对城市的水资源供应、排放、处理等进行有效的控制和管理,实现水资源的可持续发展。不同于其他国有企业水务企业的竞争模式较多包含有资本运营、投资管理、管理运营、设备供应等不同类型的企业服务模式,这需要水务企业加强内部控制确保企业的合理经营。然而,水务企业的内控机制受到过去计划经济的影响使得企业内控部门在执行工作过程中出现了大量的问题。水务企业内部控制工作的优化改善应首先对内部控制原理进行分析明确新时期下企业内部控制的要求,对水务企业内部控制现状及存在的问题成因进行探究通过对内控架构体系的完整构建进而找到水务企业内部控制问题的改善对策。

## 2 水务企业内部控制原理分析

企业内控机制的建设是为了促进企业规划目标的实现、经营风险问题的防范和企业内部成员的有效管理,通过对企业内部各项业务工作展开合理的监督协调即可实现内控机制的高效运行。但着眼于我国水务企业的内控机制,内控机制的执行力 and 实施强度与理论要求存在着较大的差距。我国水务企业内控的主要内容是为了实现对企业的内部管理,财务报表和资金流动的公开化,通过对企业董事会、管理人员、业务工作人员实施共同的一种管理措施,区别于企业管理制度内控机制的实施可以基于对水务企业财务情况的评估分析了解到当前企业的运行状态,进而对企业内部环境优化改善提供一定的参考。同时,水务企业内控机制与监督工作的执行密不可分,一方面需要企业员工配合监管部门工作,另一方面则需要监管部门找到内控工作与其他各项业务相适应的衔接点才能促进工作的交流与配合。总的来说,水务企业的内控机制原理与传统的内控机制存在着一定的差异,水务企业的内部控制主要针对的是企业内部管理运行状态维护,推动企业经营的文本前行。

## 3 水务企业内部控制现状问题分析

### 3.1 内控机制不够成熟

现阶段,我国水务企业内控机制的不成熟主要体现在组织机构配置不完善、内控制度不健全及内控意识落后三个方面。在组织机构配置不完善方面,由于水务企业作为政企合一的国有型企业,相关资源的配置和组织机构的主要是根据国家所制定的标准进行建立,这使得水务企业在内控机制的资源分配上存在着一定的不合理,企业的内控机制无法针对企业所有的业务工作进行管理和监督,并且由于组织机构配置不完善还会导致企业各部门配合间存在着大量矛盾阻碍了企业内控机制的运行。在企业内控制度方面,合

理的制度是确保内控管理工作进行的必要前提,但受到过去计划经济的影响内控管理制度的各项条约大多是根据企业业务内容分阶段制定,这样的管理制度缺乏前瞻性,但出现市场经济问题或企业资金链断裂导致的业务工作停滞时,水务企业内控机制将无法有效运行。而在内部控制意识落后方面,造成这一现状的原因是由于企业成员对内控原理和工作内容缺乏正确的认识,难以在自身业务工作开展过程中有效配合于企业内控部门的工作开展,此外内控意识的落后也与社会经济的高速发展有关,国有企业在新经济形势下的转型需要投入更多的时间和精力这使得水务企业内控机制在短时间内难以迈进先进、现代化的机制运行体系之中。水务企业内控机制的不成熟将极大地限制企业管理工作的开展,影响企业在新经济形势下的经营投资。

### 3.2 内控工作缺乏执行力

在现阶段的水务企业内控机制运行过程中,内控部门对内控工作执行力的缺乏是最为突出的一个问题。工作人员工作执行力效率低一方面是由于工作负担重,需要沟通协调的环节多,另一方面也可能是由于工作安排不合理,工作内容缺乏合理性,但对于内控工作而言处理工作负担压力大和工作不合理外还包括权责不对等,义务与责任是企业内控机制运行的基本原则,但水务企业给予内控部门的管理权限较低但所需管理人员履行的职责任务却又较重,这造成了内控部门工作人员在工作开展过程中经常陷入两难困境。此外,在水务企业内控机制运行过程中工作人员对内控工作执行力的缺乏还与工作人员的专业素养偏低有关,随着社会事业编制体制的改革,大量非本专业人员通过事业单位考试就能进入到企业的内控管理部门之中,由于在人才选拔过程中缺乏对人才管理专业技能的考察,工作人员难以在实际工作中发挥专业知识影响着内控工作的有序开展,员工专业素质和积极性的不足将导致内控工作执行力的降低,加强水务企业的人才选拔和培训工作是目前企业发展的重点。

### 3.3 内部审计工作不完善

在水务企业中由于内部工作审计工作不完善也是引发的企业内部控制问题重要因素,内部审计工作主要是针对水务企业财务状况进行管理和监督,需要内控部门实质参与到企业的业务经营之中,审计工作独立性的缺失会造成内部审计工作流于形式,无法通过内控机制运行来推动水务企业的向前发展。内部审计独立性的缺失还会使得企业财务信息的审批流程增多,各环节间的信息需要反复传递,同时内部审计工作的开展只能以企业管理者的经营决策为引导,内部审计难以为企业各项业务开展提供参考。另一方面,内部

审计工作的不完善还体现在其服务建设功能的缺乏上,水务企业的长远发展是建立在对供水的综合规划、水费回收、河道堤防等服务工作上但现阶段的内部审计工作仍停留在对企业资金动向和经济活动的监督审查上,内部审计在服务建设功能中的缺乏会引导水务企业内部控制机制进入到单一工作领域的误区,这对企业的发展是极其不利的。此外,内部审计工作的不完善还在于水务企业对审计工作性质和作用的重视度偏低,水务企业管理经营者通常会将内部审计工作与财务会计工作混为一谈,内部审计工作无法对企业各项业务实现应有的监督和制约作用,因此工作人员在工作过程中无法摆正自身的工作态度和工作的地位,只是对企业各项业务产生的财务数据进行处理和分析,并不能为企业经营管理者提供决策性的意见。

#### 4 水务企业内部控制体系的构建

水务企业内部控制体系的完整构建才能确保内控机制的有效运行,通过对现阶段水务企业内部控制机制的运行现状及存在的问题进行分析后,水务企业内控机制的主要问题在于内控机制不够成熟、内控工作缺乏执行力、内部审计工作不完善三个方面,因此水务企业内控机制体系新的架构体系应与企业现阶段存在的问题进行衔接,通过环境、风险评估、企业活动、信息交流及监督体系的构建将能水务企业内控机制的高效运行。

##### 4.1 环境体系

环境体系主要是针对水务企业员工工作环境的营造进行建立。通过完善企业基础设施的配置,使企业员工在工作中能够有效发挥其能效,同时完善的基础设施还能增强企业员工的沟通交流为员工提供更为舒适、轻松的工作环境。环境体系的构建还需要将水务企业文化、企业规划、管理制度等融入其中,让员工身处企业环境就能充分了解企业的规划和现阶段的工作要求。通过对环境体系的构建打造将为企业内控机制运行提供基础动力。

##### 4.2 风险评估体系

风险评估体系是企业经营生产的重要工作也是内控体系构建的重要环节,风险评估体系要求企业内控部门对企业经营过程中存在的风险点进行准确查找,并能提出相应的应对措施对风险点问题做好相应的防范工作。对于水务企业的风险评估体系建立而言还需要根据水务企业的竞争模式特点作出相应的改进,使风险评估体系为内控管理活动提供更具有针对性的意见。水务企业的风险评估体系还需要根据风险事件对社会造成的危害性进行预测,实现将量化后的风险信息给企业经营管理者带来的预估评判作用。风险评估体系的建立对于水务企业经营建设有着重要作用,需要引起管理经营者的重视。

##### 4.3 企业活动体系

企业活动体系属于风险评估体系的一支,主要是根据风险评估体系对企业活动作出的量化预估信息来对活动内容进行相应的调整。企业活动体系的建立对于水务企业内控机制的运行有着承上启下的作用,一方面能够根据风险评估体系的预估信息对企业各部门的业务工作内容进行优化,从而降低企业活动带来的风险点。另一方面企业活动体系还能将企业内控部门的权责内容进行合理分配,使内控部门的工作开展更具规范性和执行力。此外,通过企业活动体系的建立还能够促进水务企业业务数据信息进行有效传递,避免过去内控机制运行中数据信息冗余的问题出现。

##### 4.4 信息交流体系

信息交流体系是企业内控机制根据新时期社会发展要求作出

的优化改进,新时期企业内部的信息交流应更加快捷高效。信息交流体系的建立需要企业加大对信息建设的投入,通过引入先进的信息设备和信息处理系统将实现企业内部通讯的现代化发展。信息交流体系建立对于水务企业内控机制运行的作用在于解决过去内控审计工作信息审核效率低,审计工作缺乏独立性的问题,信息交流体系将时企业内部信息更具时效性和决策性。

#### 4.5 监督体系

监督体系建立的作用在于能够为水务企业内控机制运行和各项业务开展提供有效的监控和管理,避免过去内控机制运行过程中出现的业务沟通不畅、权责矛盾等问题出现。监督体系的作用发挥还体现在整个内控机制架构体系的监控上,对内控架构中其他体系可能出现的风险点进行监测,一旦出现风险问题就能够通过监督体系的能效发挥第一时间联系到企业的管理决策层,以便及时对风险问题作出处理或改进。

#### 5 水务企业内部控制的改善对策

##### 5.1 权利制衡,建立合理的法人结构

面对水务企业内部控制中政权分离、权责矛盾的问题,应当通过在企业建立起合理的法人结构,使企业股东能够更好地行使法人权利参与到企业的经营管理工作之中。由于水务企业是国有型企业在法人结构设置上与私营企业存在着一定差异。因此,水务企业法人结构的优化应遵从法律法规,对法人的管理权利范围进行明确地划分,促使企业股东代表、监事会和董事会三者之间既具有明确的职责、权利要求,又能通过相互之间的权利制衡来避免管理工作的过度集中而导致法人个人思想对企业发展的干预作用。法人结构的合理建立是从权责划分角度上来保障水务企业内控机制的运行,水务企业在过去工作中出现的执行力低、职责纠纷等问题将转化为相应管理者的工作任务,通过法人管理者的参与调节能够明确企业内控工作开展的目标和方向,当出现内控问题时也能更加准确地进行追责,减小内部问题对企业经营带来的影响。

##### 5.2 重视管理,管理制度的建立健全

管理制度是内控机制运行的基础,建立健全的管理机制不仅需要根据新时期社会发展特点,对过去传统的管理制度内容进行优化创新,更为重要的还需要引起企业管理经营者的重视,通过加大企业内部管理制度的宣传和推广和落实管理制度的执行才能使得管理制度得到充分的贯彻。管理制度需要根据水务企业经营模式特点进行制定将企业业务经营内容与内控机制运行形成紧密联系从而实现企业内控部门的工作规范化开展,同时管理制度内容也应对内控部门工作人员具体的工作内容产生约束作用,在管理制度下内控工作将具有更高的执行力。此外,管理制度的建立健全还包括对企业内部员工管理意识的提升培养上,通过对现代化管理设备的引入,智能化、系统化的严格管理能够督促员工转变过去的服务意识和管意识,员工在接受现代的管理工作和管理方式后管理制度作用才能得到有效发挥,同时管理制度内容也应对企业管理经营者形成一定的约束,只有在企业内部建立起吹起管理之风才能实现企业内控机制及各项业务工作的高水平开展。

##### 5.3 强调交流,企业内部环境的营造

在水务企业过去内控机制运行中内控工作的执行力偏低与企业内部环境有着密切的关联。过去内控工作开展过程中需要水务企业各项业务工作间进行高度配合,这为业务工作人员的正常工作带来了一定的负担。而通过对企业内部环境的营造加强企业各部门、各项业务工作间的交流衔接,在此之中给予内控部门更多的权限或

工作指标,提高内控部门工作人员的服务意识进而在企业内部环境之中更好地执行内控工作,在密切交流的内部环境下更有利于内控工作的执行。同时,在过去的水务企业中内控审计工作缺乏独立性,不能够为企业业务开展和建设提供决策和参考意见的问题也能够通过对企业内部环境的营造得到改善,内控审计工作人员可以与其他部门员工对企业当前的经营状况、财务信息状况等进行交流,并从审计工作角度提出企业未来发展存在的问题及处理方案,在和谐的企业内部环境下员工的密切交流将更能促进企业的长远发展。

#### 5.4 加强培训,提高工作人员专业素质

水务企业内控机制的高效运行离不开对内控部门工作人员的选择和培训,通过严格化内控工作人员的选择标准和加强工作人员的培训工作才促使工作人员在内控工作开展过程中发挥其专业素养。水务企业内控部门是长期以来一直存在的部门,由于过去入职的员工文化水平和专业素质相对较低,因此就需要定期为员工开展专业课程培训,让员工通过系统的专业课程掌握到工作岗位较为先进的工作方式,而对于一些后入职高专业素养高学历的员工而言,则需要员工在培训课程中与老员工进行工作经验的分享交流,从而实现工作水平的整体提升。企业的培训工作不应停留在表面,应将员工在培训课程中的学习情况、考核情况等作为员工职称评级、岗位晋升、薪资提升的主要依据,在个人利益与培训内容的相互关联下将能有效促进员工从培训课程中提升个人的专业素质水平。在培训课程的开展后还需要员工在实际的内控工作中进行应用和锻炼,通过在不断的实践经验总结才能对企业内部控制的现状问题进行有效改善。

## 6 结束语

综上所述,随着时代的不断发展,企业的内部控制机制将对企业的生产经营起到重要作用。对于水务企业而言,现阶段企业内部控制中存在着机制不成熟、工作执行力偏低、审计工作不完善的问题,水务企业内部控制现状问题的改善应根据企业自身发展特点对内部控制机制体系进行相应的调整,使新的架构体系能够适应于新时期的发展需求,并通过对内部控制工作的权利制衡、企业管理制度的建立健全、企业交流环境的营造及加大员工的培训将实现对水务企业内部控制现状问题的突破。

### 参考文献

- [1]阚艳.当前水务企业内部控制现状及优化措施之我见[J].经营管理者,2016(34).
- [2]谭安荣.国有企业内部控制现状及应对策略之我见[J].财会学习,2017(2).
- [3]钱丹.水务上市公司内部控制与设计执行——以成都市兴蓉环境股份有限公司为例[J].现代企业,2019(7).
- [4]陈敏.水务企业全面预算管理存在的问题及对策[J].中国经贸,2015(14):162-163.
- [5]周娜.上市公司过度投资与企业价值的影响——以东方电气为例[J].经营管理者,2016(31).
- [6]黄勋,成丽君.关于完善水利行政事业单位会计集中核算的思考——以岳阳市水务局为例[J].湖南水利水电,2014(5).