

# 国有制造企业内部控制存在的问题与对策

李玉仟

(襄阳航泰动力机器厂,湖北 襄阳 441002)

**摘要:**自国有企业深入展开改革活动以来,如何加大财务管理力度,通过财务管理规避改革风险,成为国企要直面管理挑战之一。其中,内部控制作为财务管理举措属于制约性分工机制,能帮助国企实现改革目标,发挥财务管理功用,内控价值随之凸显。本文通过探析国有制造企业内部控制现存问题及解决对策,以期提升财务管理水平,通过内部控制助推国有制造企业改革发展。

**关键词:**国有制造企业;内部控制;问题

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.34.014**

内部控制是指国有制造企业为保障经营管理活动顺利开展立足内部采取规划、约束、评价、调整、控制等系列手段的统称,其目的是提高效益、加强管理、优化环境,在财产安全、信息精确、健康运营基础上扩大生产规模,应对竞争挑战。然而,有些国有制造企业因理念保守、经验不足、不善创新在内控过程中存在特征不明、要点不清、结构混乱、原则缺位、方法单一问题,影响内控成效,有碍国企发展。基于此,为助推国有制造企业深化改革良性运营,探析内部控制存在的问题与对策显得尤为重要。

## 1 国有制造企业内部控制必要性

### 1.1 提高财会信息及资料质量

国有制造企业若想在改革风浪中稳步向前需对市场环境、法治环境、政策环境、竞争等环境有更加清晰、正确、全面的解读,有效组织经营生产,这就必须掌握各类财会信息及资料,保障决策科学、管理高效、规避风险。为获取精准财会信息及与国企运营有关资料需建立内控体系,赋予有关信息正确性、全面性、可靠性,能及时反映国有制造企业发展实况,作为决策依据,支持企业管理,继而在提高财会信息及资料质量基础上良性运营。

### 1.2 顺利达成经营目标

国有制造企业在改革中所需应对挑战更多且更为复杂,需内部组织机构齐头并进,共同抵挡风险、调配资源、实施战略,这就需要国有制造企业重视内控,发挥内控针对审批程序、原料质量、工艺流程、规章制度、责任权利、各种手续进行监督优势,通过内控明确分工、制衡协作、纠正偏差、谨防舞弊,最终达成经营目标。除助推国有制造企业聚合力量实现经营目标外,内部控制还能及时发现运营弱项,反馈目标达成度,指引企业针对制度、工艺、资源等方面予以调整,以此为由提供保障性经营条件,发挥内控优势。

### 1.3 利于科学开展审计工作

审计是揭示国企贪腐现象重要举措,审计监督以精准财会信息为基础,旨在检查错误、发现问题、分析评价,为此国有制造企业要进行内部控制,保障审计所需资料真实准确,优化审计环境,提供审计依据,在此基础上了解国企管理效率、经营现状、生产弊端,以降低费用、优质生产、高效服务为导向改进管理对策,挖掘运营潜能,发挥“以审促控”优势,继而在完成审计工作任务同时助力国有制造企业加强内控。

## 2 国有制造企业内部控制问题

### 2.1 特征不明

国有制造企业内部控制属于财务管理手段,有些国企因管理意识僵化、财务管理经验不足出现内控特征不明现象,不仅未能体现

财务管理长处,还与其他管理手段混淆,内控阻力较大,无法被企业驾驭,降低内控有效性。

### 2.2 要点不清

为使内控工作能按部就班,具有常规性、实效性,国有制造企业理应紧抓内控要点,将其视为内控出发点,在此前提下改进管理对策,发现管理问题,确保内控系统全面且深入高效。然而,有些国有制造企业存在内控要点不清问题,这与其管理习惯、战略定位、内控自主性等因素有关,需国企立足实际抓住要点,确保内控工作事半功倍。

### 2.3 结构混乱

通过对内控活动进行分析可知,仅凭内控决策、监督机制、实施计划并不能充分发挥内控优势,相反会使内控链路割裂、活动低效、管理失衡,这就需要在国有制造企业发展全程进行内部控制,加强内控管理,优化组织结构。部分国有制造企业存在内控结构混乱问题,未能在国企发展不同阶段及部门、项目中发挥效用,阻滞内控活动良性发展。

### 2.4 原则缺位

国有制造企业规模、经验、技术、实力等因素对内控及成果带来影响,为避免内部控制出现矛盾且能立足国企现状参与管理,国有制造企业需推行统一、科学、合理内控原则。受管理意识、实践经验等因素影响,有些国有制造企业存在内控原则缺位问题,对内无法赋予内控一体化,对外未能聚合内控力量应对挑战,有碍国企发展。

### 2.5 方法单一

当前国有制造企业在改革中探索管理新出路,助推管理思想及实践活动朝着智能化方向发展,自动化技术、数控车床、3D打印、5G通信等技术成为国有制造企业转型升级动能,引导内部控制方法创新,旨在内控与国有制造企业发展同步。部分国企存在内控方法单一问题,未能尝试更多内控举措,内控思路僵化,阻滞国有制造企业科学内控与稳健发展。

## 3 国有制造企业内部控制对策

### 3.1 突出内控特征

第一,全面性。国有制造企业内部控制并非某个群体或部门的任务,要在一切业务活动中予以体现,用全面控制取代局部控制,关注生产流程、技术工艺、原料成本、产品研发、审批制度等各个方面,在人事、核算等活动中搜集所需资料,针对内控成果加以研究并提出改进方案,使内控活动更加全面;第二,经常性。国有制造企业需有意识将内部控制作为日常性管理工作一部分,切忌突击作业或在某个阶段集中内控,要采取经常性考核行动,保障内控结论具有实

时性,能反应国企现状并助力管理升级;第三,潜在性。国有制造企业内控行为需与管理活动、日常业务、合约关系紧密,避免内控脱离实际,要在融汇、隐藏中泛在于国企发展各个领域,旨在控制行为、意识、投入、产出,有效加强内控;第四,关联性。国有制造企业内控活动彼此相关,属于相互依托的关系,为此内部控制需具有体系性,避免内控某个环节减弱、取消或失衡,同时与国企现在、过去、未来息息相关。

### 3.2 紧抓内控要点

第一,运营现状。内部控制随势而动,国有制造企业需对自身发展形势有精准的了解与判断,旨在发挥内控优势,通过控制改善制度、升级技术、调整战略,同时根据运营动态改进内控计划,使内控工作能有效展开;第二,理论为基。为使国有制造企业能重视内控,在财务管理中加强内控,其需对内控定义、背景、收益、发展阶段等理论深入加以研究,树立内控意识,点燃内控热情,能在国企管理中积极展开内控活动;第三,关注风险。风险控制是内控要点之一,如成本风险、预算风险、投资风险等,这就需要国有制造企业能关注风险,在内控基础上做好风险评估、识别、监督等工作,旨在通过内控筑造防范风险壁垒,在技术、制度、审批、合约等方面共同努力下提升国有制造企业应对风险水平;第四,内部审计。国有制造企业在改革中存在贪腐问题,为解决该问题需将内部审计视为要点,针对内部控制成果予以分析并进行独立评价,对内部控制负责,找准内控支点,改进内控网络,优化内控环境,确保内控工作事半功倍。

### 3.3 优化内控结构

第一,事前防范。国有制造企业要依据管理经验、经营规模、改革政策等因素规设严格的内控章程,如《全面预算管理制度》、《财务管理办法》、《资金安全管理行动计划》等,在此基础上设立内控部门,保障责权明确,创建职能、内控分离体系,考虑职务兼容与制衡,打造各岗位、各部门相互监督、制约、协作格局。推行严格审批程序,减少不必要费用,为内部管理体系“瘦身”,加强管理响应,保障程序、责任、权限等均在内控范围;第二,事中控制。国有制造企业内控工作在推进中需能保障资金安全、完整、合法,关注资金走向、银行存款、应收应付票据、其他货币资金,通过实物隔离控制、账实盘存控制等方法达到事中内控目的;第三,事后监督。国有制造企业除在前期做好内控准备及关注经营活动进行过程性内控外,还需懂得自省,重视结果分析,将事后监督视为内控结构之一,发现内控不足之处,依据内控弱项改进工作方案,旨在善用部门内控反馈信息,通过对比分析发现内控偏差与成因,为根据国有制造企业发展战略制定内控计划提供参考。在此基础上确保内控结构具有科学性、适当性,能随时调整,确保管理科学,与部门业绩倒挂,做到利、责、权结合,调动国企职工内控自主性,达到助推国有制造企业不断发展目的。

### 3.4 明确内控原则

第一,经济性原则。国有制造企业改革最终目的是获得更高综合性经济效益,为此内控要能帮助国企创产增收,通过社会效益、人文等效益的同步累加提升价值;第二,整体性原则。基于内部控制不能与国有制造企业发展体系脱轨,为此内控需增强整体性,既重视短期目标达成度,又符合长期规划,内控活动之间相互协调,针对国企各个方面予以控制;第三,一贯性原则。国有制造企业内控需一以贯之,具备权威性,一旦内控计划推行不可任意改动,要遵循财务管理规定,保障内控适应性强、合规合法且发展性、经济性、针对性兼

具。

### 3.5 丰富内控方法

为使国有制造企业内部控制问题得以有效解决其需丰富内控方法,拓宽内控途径,激活内控思维,挖掘内控潜力。例如,国有制造企业可推行“大数据+”内控方法,采用云计算、大数据、数据库等技术网罗之于内控有用财会信息及资料,利用算法对有关内容精准性予以分析,为财会信息合并、提炼、摒弃给予支持,继而为内部控制提供条件,同时大数据技术能帮助国有制造企业将财会信息视为宝贵资源,针对制度、审批流程、责权关系、预算成果等方面加以过程性控制,在数据更新基础上调整内控方向、重点、标准,使内控活动更为高效,落实国有制造企业内控目标。

## 4 结束语

综上所述,国有制造企业进行内部控制具有提高财会信息及资料质量、达成经营目标、科学开展审计工作必要性。这就需要国有制造企业能发现内控问题,树立内控意识,突出内部控制特征,紧抓内控要点,优化内控结构,推行一贯性、经济性、整体性原则,还需丰富内控方法,助推国有制造企业内控工作朝着现代化、智能化方向发展,旨在通过内控追加收益,使国有制造企业能稳健发展。

### 参考文献

- [1]刘焕胜.加强国有企业内部控制的对策分析[J].财经界(学术版),2017(09):32-33.
- [2]刘伟.基于新时期的国企财务管理和内部控制体系的相关性探析[J].财经界(学术版),2020(02):110.
- [3]林乔青.国有企业内部控制评价体系的构建与完善[J].财会研究,2017(5):25-29.
- [4]杨菁.新常态下国有企业如何有效加强内部控制体系建设探析[J].中国集体经济,2018(20):38-39.
- [5]何凤宜.国有企业如何有效加强内部控制体系建设[J].全国流通经济,2018(16):29-30.
- [6]安欣.探析国有企业内部控制存在问题及对策分析[J].财会学习,2019(16):74.
- [7]黄超.关于如何加强国有企业内部控制的思考[J].中国商论,2019(16):39.
- [8]朱胜庄.新常态下如何有效构建国有企业内部控制评价体系建设[J].中国乡镇企业会计,2020(08):186-187.
- [9]王煜.浅谈地方国有企业内部控制现状、成因与完善对策[J].行政事业资产与财务,2020(03):82-83.
- [10]杨勇.浅析国有施工企业财务资金内部控制信息技术应用存在问题及对策[J].中国产经,2020(11):155-156.

作者简介:李玉任(1986,11-),男,籍贯:安徽阜阳,民族:汉,学历:大学本科,职称:中级会计师,研究方向:财务管理,单位:襄阳航泰动力机器厂。