

关于加强城投公司内部控制建设的一些思考

朱海强

(桐乡市崇德投资发展集团有限公司,浙江 桐乡 314511)

摘要:改革开放至今,随着我国社会和经济的快速发展,推动着城市化建设进程的加快,在此过程中一大批城投公司纷纷涌现并不断发展壮大,城投公司在我国城市化进程中起着非常重要的作用,推动了我国城市基础设施建设以及公用事业建设的发展,但是一些城投公司在自身的运营和管理过程中依然存在一些问题,特别是在内部控制与管理方面缺乏强烈的风险防范意识。因此在新的发展环境下,要想进一步推动城投公司的可持续发展,就必须要加强日常管理,而在此过程中尤其是需要对内部控制予以高度重视。基于此,本文对城投公司内部控制的意义进行了探讨,并对其现阶段存在的问题进行了分析,结合自己的思考给出了相对应的优化策略,希望可以帮助城投公司提升内部控制的效率和水平,从而为公司的长远健康发展保驾护航。

关键词:城投公司;内部控制;意义;问题;对策

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.28.126

一般而言,城投公司是由政府出资筹建的,属于国有独资公司,它主要是在城市基础设施建设以及公用事业建设方面发挥职能,在我国城市化发展中起到了重要作用。近年来国家对地方政府融资行为也出台了相关的政策和规定,也为城投公司的发展带来了新的机遇和挑战,它作为地方政府债务的主要参与者,更加需要在自身的运营和管理过程中加强对债务风险的有效防控,而这其中重要的一环就是加强内部控制与管理,不断优化公司的融资结构,对运营发展战略进行及时的优化和调整,以此来帮助公司降低财务风险,为自身的可持续发展保驾护航。

1 城投公司加强内部控制的意义

1.1 可以更好的保护资产的完整性

城投公司日常运营的主要内容是对城市的资产建设、经营和维护,其目的是为了为了更好的实现国有资产保值增值,在新的社会环境下,政府对城投公司的发展质量也提出了更高的要求,需要城投公司在资产构建以及相关报批程序方面加以严格管控,并将财务报表等相关信息定期报送,加大对公司的年终考核,这有助于政府对国有资产进行动态化的掌控,从而有助于更好的保护国有资产的完整性,所以需要城投公司积极配合政府的相关监督管理要求,对自身内部控制的相关工作进行不断优化,以此来提供更加准确和完整的财务数据和信息,在保护国有资产的同时,也有助于全面提升公司的运营和发展能力。

1.2 可以更好的对风险进行管理

随着近年来国家加大了对地方政府债务的监督和管理力度,因此地方政府不可以再为城投公司的融资进行担保或者提供承诺,这就需要城投公司在日益复杂多变的市场环境下开展自主经营,自负盈亏,这有助于推动城投公司的市场经营转型,也需要公司加强内部控制,来对财务和运营风险进行有效防控。而高质量的内部控制就可以有效防范风险,为其提供技术和手段支撑,并且可以更好的满足风险管理的相关需求,不断对内部控制进行优化和完善,需要城投公司在新的发展环境下,加快构建并完善以风险管理为导向的内控体系,在公司内部营造良好的风险管理氛围,提升企业运营过程中的风险承受能力,尽可能将风险带来的损失和影响降到最低,为公司的可持续发展保驾护航。

1.3 可以帮助公司提升运营和发展的效率

高质量的内部控制,可以帮助城投公司及时发现运营和管理过程中存在的问题并加以妥善解决,有助于提升公司在运营管理过程中的规范性,并且也有助于加强对监督及评价结果的充分运用,更好的发挥绩效考核制度的作用,将绩效考核与员工薪酬和待遇挂钩,有助于全面提升员工参与内部控制的积极性和主动性,从而为内部控制工作的高效开展打下坚实的人才基础,进一步提升公司整体的运营效率和发展水平。

2 城投公司内部控制过程中存在的问题

2.1 缺乏强烈的风险防范意识

对城投公司来说,其管理层大部分都是来自于政府部门,因此其在日常的运营和管理过程中,依旧沿用的是政府部门的管理模式,在他们看来其主要的工作职责就是顺利完成政府交代的城市建设以及保护债务安全这两项任务,没有以市场经营管理理念来对公司发展的具体业务进行指导和高效管控,也缺乏对运营风险的全面认识。对公司员工来说也存在一些错误想法,他们觉得只要完成自身工作就可以,而风险管理与自身没有关系,这是领导的事情,因此在城投公司内部缺乏强烈的风险防范意识,难以对工作过程中存在的风险问题进行及时预警和妥善的解决,其主要原因还在于缺乏高效的内部控制与管理,当出现风险的时候,就容易出现彼此之间相互推诿扯皮的现象,或者将风险归咎于不可抗力因素,最终给公司的运营管理造成不必要的麻烦,容易加大公司的经济损失。

2.2 信息传递不到位,缺乏高效的沟通与交流

现阶段不少城投公司缺乏科学完善的信息化系统,导致公司内部各部门之间依旧是彼此独立的,没有进行统筹规划和管理,在技术使用方面仅仅是停留在一些简单的数据统计和报表生成等基本功能上,并没有真正发挥信息系统更深层次的价值和作用,所以各部门之间的数据和信息没有实现及时传递和高效共享,容易出现信息孤岛或者是数据分散的情况,难以从公司整体发展的战略高度来对各部门分散的信息进行高效整合与全面分析,导致相关决策出现失误,也加大了公司内部政策措施的落实难度。在具体工作中一些部门各自为政,内部之间信息沟通交流不到位,导致信息资源的利用效率较低,而且相关部门会对同类的信息进行重复收集,不仅影

响了各部门的工作效率,也会对公司整体利益产生消极影响。

2.3 审计监督体系亟待优化和完善

在新的发展环境下,城投公司要想切实有效的发挥内部控制应有的实际作用,就离不开科学合理高效的审计监督体系。可现阶段,不少城投公司缺乏对其重要性的全面认知,导致内部审计的相关监督和管理工作开展不到位,在一些公司内部缺乏专门的独立的内部审计监督部门,导致内部审计制度的设计不够科学和完善,主要表现在以下两个方面:一是一些城投公司即便是构建了审计监督体系,但是其连续性和系统性也得不到保障,难以顺利实施内部审计的相关工作,难以发挥其具体的审计监督作用;二是在一些工程项目的具体施工过程中,没有开展科学高效的审计监督工作,往往是在项目竣工之后再安排审计,因而缺乏对项目施工过程的动态化和持续性监督审计,难以对项目施工过程中所存在的问题及时发现并进行妥善的解决,会为工程项目质量埋下不小的隐患,也会严重拖延项目进度,影响公司的整体发展。

3 城投公司内部控制的优化策略

3.1 树立强烈的内控和风险防范意识

城投公司和其他企业相比较而言有其独特的地方,由于它主要承担的是城市基础建设工作,因此具有投资金额大、周期长的特点。由于一些地方政府的财政资金压力较大,所以往往是由城投公司先行垫付资金开展建设工作,因此往往需要城投公司进行融资,另外一些公司由于自身的运营和周转资金比较紧张,往往也需要通过借新债来偿还旧债,两层债务的叠加导致其资产负债率比较高。尽管现阶段国家正在积极推动城投公司的市场化转型,可是从具体的实践情况来看,眼下一些城投公司并没有从思想上进行转变,依然受到传统思想的影响和束缚,并没有对自身运营和管理过程中的风险予以足够重视,为了有效改善这一现状,需要城投公司积极转变思想观念,不断强化内控意识和风险防范意识,突破传统思想的束缚和影响,积极引进先进的风险管理理念,充分发挥内部控制在风险预警和评估方面的实际作用,以此来不断优化和完善公司的资金结构,全面加强资金预算管理相关工作,来对公司运营和管理进行全方位、多角度和动态化的监督与管控,以此来为公司的长远健康发展保驾护航。

3.2 加快推动信息化管理系统建设,营造良好的沟通交流环境

在竞争日益激烈,市场环境愈加复杂多变的今天,城投公司要想实现长远发展,就必须要对内部控制工作予以不断的分解和细化,并且逐步落到实处,只有这样才能发挥其应有的实际作用。随着我国现代信息技术和互联网的快速发展,推动着我国步入大数据时代,因此需要城投公司对现代化的信息技术和手段进行充分运用,加快推动自身信息化管理系统建设,在此基础上实现财务办公以及工程管理等各个信息系统的高效整合,对信息平台进行统一协调管控,以此来实现单位内部各部门以及各应用系统之间的互通互联,这有助于营造良好的信息沟通与交流环境,从而推动信息实现及时传递和高效共享,有助于降低沟通和运营成本,同时提高财务业务部门对相关数据的分析效率和运用水平,可以为相关战略决策提供支持可靠的数据支撑,借助良好的沟通交流氛围,可以增强公司内部的凝聚力,提升工作效率和公司的整体效益。

3.3 积极优化并完善内部审计监督体系

高质量的内控工作离不开科学合理的内部审计监督体系,因此

需要城投公司加快组建专门的内部审计监督部门,充分发挥审计委员会的作用,不断优化和完善内部审计监督体系,实现对内部控制的全面监督和审查,并对其实际的控制效果进行全面评价,在此过程中需要保证监督部门的独立性和专业性,并结合公司运营管理的具体情况来对审计范围和内容进行规范合理的设定,最大程度上发挥审计功能的实际作用。与此同时也需要加强对项目施工过程的全方位审计和监督,从而形成施工前、施工过程中以及竣工结算的审计监督体系,以此来确保工程项目质量和进度。

3.4 加大投资和运营管理力度

在新的发展环境下,城投公司要想实现高质量的内部控制,需要加大投资和运营管理的力度,明确并突出自身的主营业务,不能盲目投资,要顺应市场的发展趋势合理选择投资方向,在最大程度上发挥主营业务的优势,并且要对自身的资金结构和偿债能力进行全面分析,对项目的可行性开展全方位的调研,从而做出合理的投资计划并加强对投资方案的严格审批,在严格遵循相关程序和流程的基础上确保投资的合理性,防止出现盲目投资行为而给公司的发展造成损失,以此来为公司的长远发展打下坚实基础。

参考文献

- [1]曹政帅. T 城投公司财务风险管理案例研究[D].中国财政科学研究院,2021.
- [2]雷升.地方城投公司财务管理问题分析及优化策略[J].企业改革与管理,2021(10):193-194.
- [3]冯翔.试论城投公司内部控制的现状及优化策略[J].营销界,2020(28):46-47.
- [4]周丽莹. A 城投集团财务内部控制问题与对策[D].东北石油大学,2020.