

国有企业内部控制机制优化的研究

黄 层

(陕西建工第七建设集团有限公司,陕西 西安 710000)

摘要:在我国特色社会主义市场经济体制下,国有企业是国民经济的重要支柱。随着社会主义市场经济改革的不断深化,国有企业面临的市场竞争环境越来越复杂,且自身也面临着改革转型的难题,因此提升企业内部控制管理水平对国有企业未来的发展至关重要。然而,国有企业当前的内部控制管理存在一些问题,如内部控制管理意识不强、内部控制机制不健全、执行效果不佳等。本文将深入分析国有企业目前在内部控制方面存在的问题,并提出优化对策,以改善国有企业内部控制水平。

关键词:国有企业;内部控制;机制优化

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.24.133

1 引言

当今,科学技术实现跨越式发展,给人们的社会、生活带来了翻天覆地的变化。为了适应社会、生活的快速发展,经济也必须实现快速发展。我国是社会主义市场经济体制,国有企业在国民经济发展中占有重要地位,对整个经济的发展走向都具有重要影响。随着新经济政策的实施,国有企业的发展也面临着改革转型。为了保证我国国民经济的平稳运行,国有企业必须根据国内和国际的发展大环境,不断完善内部控制管理体制机制,实现管理水平的有效提升,为企业发展乃至整个社会的经济发展做出应有的贡献。

2 国有企业内部控制机制具体目标

为了有效提升国有企业的内部控制管理水平,必须要明确内部控制机制的主要内容。我国国有企业的内部控制机制主要涉及会计机制管理、决策管理、风险管理、授权审批、预算控制、绩效考评等内容。国有企业应该按照管理机制的具体内容科学合理地进行内部控制机制目标的确定,即不断实现企业对自身风险管控及财务管理能力的提高,保证企业能够实现稳定长久的发展,维持市场秩序稳定及维护国家及职工切身利益。目前涵盖的具体内容包括:企业各项决策是否符合授权审批制度;能否有效地防范或化解企业面临的各种风险;能否合理规划企业资金,保证财产安全;能否激发企业员工的工作动力,提高企业运行效率,实现企业发展目标。这些目标和任务指引着国有企业的良性发展。

3 国有企业内部控制机制的具体表现

对于国有企业来说,良好的内部控制机制主要表现在以下三个方面:一是事前控制。事前控制又称前瞻控制,具体指的是在开始内部控制管理工作以前,对国有企业当前的人力、物力等资源进行科学有效地配置,以达到各项资源的输入能够满足内部控制机制的要求,从源头上实现企业内部控制的有效性。对于现代企业来说,开展事前控制是非常重要的,企业在项目开展之前,由专业团队进行市场调研、分析、预测,然后研判项目的可行性,制定各类经济业务的实

施方案和风险预警及应对措施。将业务的发展在开展之前做好全面分析控制,使企业各项资源能够得到有效使用,从而达到项目收益最大化的效果。二是事中控制,又称现场控制。事中控制指的是国有企业内部工作人员在项目运营过程中,对现场运营情况进行观测、监督、有效干预等方式。使企业管理者能够迅速、直观地发现问题,从而解决问题。为了有效应对项目开展过程中的诸多问题,内部控制系统可以根据事情的轻重缓急制定出相应解决方案,以保证项目能够在我们的预期范围内运行。三是事后控制,又称反馈控制。事后控制指的是项目完工后,国有企业对项目实施情况进行总结分析的过程。在总结过程中,相关工作人员需要将项目预期结果和最终实际结果进行对比,同时结合类似项目的历史资料和施工数据信息等,进行项目的效果分析。这样可以保证企业不断优化项目实施效益,提高市场竞争力并在未来制定长期的经营目标和战略规划时有客观、真实的数据支撑。由此可见,事后控制属于企业内部管理的宏观控制层面,而事前控制属于企业内部管理的微观控制层面,两者组成一个统一整体,是企业管理不可缺少的部分。

4 国有企业内部控制机制存在的主要问题

4.1 内部控制机制不够健全

目前,国有企业内部管理大多数属于固定化流程,灵活性相对较差。然而,市场竞争环境变化迅速,导致部分国有企业内部控制机制难以适应当前发展形势,具体表现有:有些企业缺乏职工奖励激励机制及绩效考核机制,造成许多员工的工作积极性不够,工作效率较低;有些企业全面预算制度不够完善,导致预算内控流于形式;有些企业各类授权审批制度不明晰,权责界限划分不清楚,出现问题责任不能落实到人;影响企业的经济效益。此外,还有一些国有企业缺乏内部控制管理意识,相关制度、考核流程均不完善。急需根据企业自身情况制定一套健全、完整的内部控制制度。

4.2 风险评估机制缺失

健全的风险评估机制能够保证内部控制机制的顺利运行,必须引起国有企业管理层的高度重视。实际上,许多国有

企业的管理层缺乏对风险评估机制重要性的认识,给国有企业的健康持续运行造成潜在的风险隐患。随着信息技术的不断发展,国有企业的信息技术安全对于企业发展十分重要。如果国有企业不能根据当前形势,建立和完善风险评估机制,那么就可能导致国有企业经营面临巨大的资金、业务风险。目前,一些国有企业在面临风险时十分被动无法及时应对,导致企业蒙受巨大损失。

4.3 内部控制监督机制不够完善

目前,部分国有企业没有及时建立内部控制监督机制,导致内部控制机制执行效果欠佳。部分国有企业虽然建立了相应的监督机制,但是在实施过程中流于表面,缺少实质性措施,也不利于内部控制机制的有效实施,如有些财务报告的审批流程不够规范,或者签字环节和审批环节倒置。这些问题都体现出了国有企业内部控制缺乏有效的监督机制,使得内部控制机制实施过程随意性较强,难以充分发挥内部控制作用。一些国企管理者认为企业经济效益及盈利能力对企业来说更加重要,内部控制的盈利效果不明显,因此对企业发展来说并不重要。但是这种观点是错误的,内部控制机制对于企业的长远发展来说十分重要,如果能够有效执行,将给企业发展带来无限动力。

5 国有企业内部控制机制的优化策略

5.1 不断改进内部控制体系

第一,不断优化企业组织架构。为了保证国有企业内部控制机制的顺利实施,企业应当优化自身组织架构。国企应该强化董事会和监事会作用,使其对企业经营活动提出合理性意见,同时积极参与重大事项决策中。明确规定企业管理层职责,完善内部议事、决策流程,充分提高管理层的管理效率。监事会应该充分发挥自身职责,对企业的财务运行、管理层履职情况进行有效监督。此外,还可以将危害企业资金安全的行为报告给国资委。

第二,提高对内部控制机制重要性的认识。首先,国企管理层要认识到内部控制机制并不是财务部门独有的工作,需要企业全体员工积极配合和参与,使得企业上下形成良好的内部控制工作氛围。其次,管理层应该充分认识到内部控制的措施对于提升企业内部管理水平和风险防范的作用,并深入分析制定出符合企业自身完善的内部控制机制实施方案或聘请专业机构制定。最后,企业管理层应该牵头执行内部控制工作,让每一个企业员工都能够自觉规范自身行为,保证内部控制工作的有效实施。

第三,制定合理的内部控制机制实施战略。一是国企内部应该明确内控目标和具体实施原则。国企实施内部控制的最终目的是保证国有企业资产的保值增值,促使企业的良性发展。各项业务实施更加精细化,各项风险都能够有效控制,实现经济效益的不断提高。二是结合企业发展现状和外部环境的变化,建立具有可执行性的战略规划,不断优化内部控制环境、目标及效果。

第四,不断建立和完善企业文化。企业文化是企业

文化对于员工来说是一股向心力、凝聚力,对员工的行为具有潜在的约束力,能够潜移默化地影响着员工的工作行为和思想意识。因此,企业想要实施有效的内部控制机制,必须将其根植于企业文化之中,营造出良好的企业内部控制机制文化。一方面,国企内部应该强化员工的职业素质,提高员工自觉履职的思想意识,从自身做起积极地做好各项内部控制工作,合理使用各项资源,减少浪费。可以采取以下措施:加强员工职业道德培训,在企业内部树立内部控制履职模范等。另一方面,企业管理层应该促使职工树立正确的内部控制意识,加强内部控制专业知识培训,使其对这些专业知识能够充分掌握,形成良好的内部控制工作氛围。此外,将内部控制工作提高到企业发展战略高度,在全公司形成良好的内部控制企业文化。

5.2 不断完善风险管控机制

第一,组建一支专业素质和道德素质过硬的财务风险管理队伍。首先,结合企业的发展战略制定人力资源规划,列出企业的风险管控人才需求,其次,强化风险管理人才教育培训工作。国企应该根据自身发展特点和实际需要,制定风险管控人才培训计划,明确风险管控人才培训方向,保证教育培训能够真正落到实处,不断提高国企内部风险管控人才的专业能力,使其适应岗位发展需要。

第二,明确岗位职责。国有企业在生产运营中,可能面对各种各样潜在的风险。为了提高风险管理机制的有效性,国企内部需要根据风险类别划分不同岗位在风险管理过程中的具体职责,责任明确到部门及个人,使得每个员工对自己的风险管控工作中的工作责任都清楚明晰,以积极主动地应对各种潜在风险,并能够及时发现和上报潜在风险。

第三,不断完善风险预防机制。国有企业管理者必须改变对风险防控工作的重要性认识不足的问题,在企业内部树立一种积极防控、人人配合、保证执行的风险防控文化,使得国企内部每个人都意识到风险预防的重要性,并且在实际工作中互相之间监督、制约,保证工作完成的更好。

5.3 内控监督机制的不断完善

为了保证内控体制机制的执行效果,国有企业应该加强内控监督机制的建立和完善。一是建立专门独立的内审机构。企业应该结合当前发展实际,建立独立、权威的内部审计部门,并主要负责企业内部定期审计和不定期抽查审计工作。为了保证内审部门的公平、公正,该部门应该由企业董事会直接领导,当内审部门在工作中发现问题时应立即向董事会上报,避免审计工作流于形式。二是为了保证审计结果的有效性,企业内部各部门都需要对审计反馈的问题认真、及时地整改,以实现企业的良性运转。三是不断加强外部监督的重要作用。除了内部审计以外,国企还需要加强外部监督部门及时发现企业管理过程中存在的各种问题。国有企业应该加强与审计署、国资委等监管部门的沟通联系,及时解决或应对企业在经营过程中存在各种问题和风险,并通过不断接收和解决外部监督机构提出的问题,实现内部控制机制的不断优化。

5.4 提高内部控制管理活动的有效性

第一,国企内部实施全面预算管理。为了保证全面预算管理的有效执行,首先应该成立专门的全面预算管理组织机构,负责全面预算管理的计划、实施、评估等工作,具体的全面预算编制工作由企业财务部门执行。同时,明确各部门各岗位工作职责,责任落实到个人。其次应该保证全面预算编制的科学性。国有企业相关部门应该制定合理的工作规划,保证各项工作有条不紊地进行。为了保证预算编制的科学性和准确性,应该选择适合的科学的编制方法。再次,为了保证预算编制工作的规范化,国有企业应该制定严格的授权审批制。在预算执行过程中,严格按照审批流程进行,同时对于各项信息数据进行实时监控,一旦出现任何差异应该及时分析、处理,避免预算执行过程出现较大偏差。最后,制定合理的预算考核制度,将考核结果与业务绩效挂钩,保证预算执行的有效性。

第二,加强对会计核算工作的有效控制。首要重视的是合理划分岗位职责,在这个过程中,严格遵照不相容职务分离控制的原则,对于重要岗位可以实施轮岗机制。其次,还要注意资金支付流程的科学性,不同类别的资金支付流程、审批的权限均要有所区别。

第三,强化资金管理过程。国有企业应该规范融资管理活动,明确融资流程、渠道、制度等。不断丰富融资方式,拓展

融资渠道,与一些金融机构建立长期合作关系,开发新的融资模式。同时,要规范日常资金使用,合理控制收支。

6 结束语

总而言之,科学完善的内部控制机制对于国有企业的长远发展至关重要。国有企业管理者应该充分认识到当前自身存在的内部控制机制问题,采取积极有效的措施,改进内部控制机制体系,建立良好的风险评估机制、提高内部监督机制及实施有效的内部控制管理活动等,为提高国有企业的内部控制管理水平及市场竞争力做出应有的贡献。

参考文献

- [1]赵益萍.新经济形势下国有企业内部控制机制及运行研究[J].时代金融,2020(33):220+223.
- [2]吴俊英.浅谈国有企业内部控制机制与运行[J].商场现代化,2020(11):94.
- [3]苏奕标.国有企业内部控制制度跟踪评价与改进机制的建设[J].会计师,2021(14):61-62.
- [4]郝美华.我国国有企业内部控制体系实施过程中的问题及对策探讨[J].时代金融,2020(9):117-118.

作者简介:黄层(1982-),女,汉族,籍贯:陕西省宝鸡市,本科,会计师,财务主管。