

加强内控，防风险，促合规

——国有企业内部控制现状及运行策略分析

路馥榕

(招远市黄金物资供应中心有限公司, 山东 招远 265400)

摘要: 在社会经济快速发展背景下, 国有企业结构有所变化, 诸多大型国有企业得到了蓬勃发展。纵观国有企业发展进程, 其涉及的业务种类日渐增多, 优良的内部控制为企业拓展新业务提供了新可能性。企业加强内部控制, 可确保内部工作流程畅通无阻, 减少企业内部管理薄弱点, 提高整体管理成效。鉴于此, 本文分析国有企业内部控制现状, 针对其开展内部控制工作时存在的问题进行了深入剖析, 并在此基础上提出了科学管理策略, 希望能助力国有企业价值和利益的最大化。

关键词: 国有企业; 内部控制; 运行策略; 方法

0 引言

企业若想实现高效运转, 应提高内部控制, 避免出现投机行为。国有企业实施内部控制, 应在企业战略的引领下, 全面分析、评估、预防风险, 通过“穿透式”管控, 实现内控闭环管理目标, 切实加强内控管理效率及效益, 构成新常态内部控制体系, 为促进国有资产保值、增值奠定坚实基础, 助力国有企业长期稳健发展。

1 国有企业内部控制必要性

1.1 有益于增强企业抗风险能力

国有企业在市场经济体系中占据重要地位, 同样也需要承担各种风险。在防范金融风险及化解金融风险背景下, 国有企业应提升自身风险抵抗力。这时, 创建完善的内部控制体系, 便是有效识别风险、预警风险和控制风险的关键手段。通过优化制度、流程授权及审批等环节, 将各种风险控制在企业可以承受的范围内, 以保障国有企业健康运转。

1.2 有益于提升会计信息质量

会计信息是企业领导者参考财务状况、经营成果作出决策的根本依据, 如果企业会计信息出现失真问题, 则不利于利益相关者正确决策, 损害企业形象与利润。不可否认, 国有企业会计信息质量常受各种因素制约, 比如内部财务控制不到位、管理层重视度不足等。所以, 急需优化内部控制体系, 加强税务筹划、资金管理和会计核算等方面工作力度, 有效融合业务与财务, 不断增强会计信息品质。

1.3 有益于国有资产保值增值

在国有企业发展时, 针对国家投入的相关国有资本应严格规范资产配置机制、资产应用制度等, 全面保障国有资产安全性、完整性, 促进其保值与增值。通过创建健全的内部控制体系, 可切时规范集资行为、投资行为, 避免出现恶性竞争风险, 加强各项决策精准度与科学性, 为国有资产保值、增值带来有效保障, 防止出现资产损失风险。

1.4 有益于企业高质量发展

如今, 我国经济发展方式正逐步向质量效率型集约式增长方向过渡。国民经济的高质量发展, 少不了国有企

业的支持。加大国有企业内部控制力度, 可高效梳理危险因子, 分析危险原因, 及时制定应对举措, 全方位优化内控流程, 并创设配套制度, 保障各制度顺利执行。由此可见, 国有企业内控工作的落实, 对国有企业未来发展具有一定的必要意义。

2 国有企业内部控制存在的问题

2.1 内部控制意识薄弱

首先, 部分国有企业关键负责人针对内部控制工作的认知比较浅显, 缺少顶层内部控制设计, 与战略目标相互脱节, 致使内部控制不利, 企业规模扩张进度越来越慢。其次, 有部分国有企业在绩效考核时, 格外关注经济效益指标, 工作过程中重视生产, 而忽视内部管理, 常以业绩目标为核心导向, 将更多精力放在短期效益上, 从而忽视了内控工作的顺利落实。此外, 部分国有企业缺少内部控制的宣传和教育活动, 基层员工企、业高管和中层干部并未在内部控制工作方面下足功夫。正是因国有企业从上至下均缺少内部控制认知, 导致巡视检查环节中所应用到的数据不精准, 失去真实性, 无法为管理层决策提供可靠参考。

2.2 内部控制机制缺失

在国有企业每部控制工作进行时, 内控机制建设工作是必不可少的一环。但是, 目前大多国有企业对内部控制机制并不完善, 存在着很多缺陷, 严重威胁内部控制体系的高效运转。首先, 部分国有企业虽然建立了内控机制, 但整个内控机制仅仅照搬其他成功经验, 未结合自身企业行业特点、管理现状等加以设计, 导致内控机制与企业发展实况不相符, 缺少操作性。其次, 内控机制动态性不足, 未针对国有企业日常风险加以控制^[1]。此外, 部门和部门间的信息沟通不顺畅, 无法针对内控信息共享, 致使各部门无法结合实况制定应对举措。

2.3 缺少内部闭环管理

如今, 诸多国有企业在推进内部控制工作时, 通常从事中控制及事后控制入手, 未针对风险加强预警, 也未按照具体安排从容应对, 经常出现各种被动风险, 因处置不当, 导致国有资产异常流失。与此同时, 因缺少健全的内控监督机制、评价机制, 即使发现了风险, 也未及时抑制

风险,导致风险不断蔓延,为企业未来发展带来了一定损失。由于缺少事前预警以及关于内部控制工作的监督和评价,与闭环管理目标间仍保持一段差距,无法有效发挥内部控制作用。

2.4 企业内部环境便差

国有企业内部环境通常包含物质环境、精神环境及管理环境,其中在管理环境方面存在的不足,主要体现在国有企业缺少完善的管理制度,常常凭借经验处理企业事务,致使内部管理工作越来越不规范,内部控制工作无法涵盖到国有企业发展的各部门、各生产流程及环节中,很容易致使国有企业内部控制出现失误现象。据了解,在大多国有企业发展时,依旧沿用传统经营模式,而成功的企业内部控制应在事前预防方面做足工作,而非着重进行事后处理,但很多国有企业都忽视了这一点,常常在事后追究责任以及弥补漏洞,导致整体工作非常被动,出现管理失效现象。除此之外,外部监督机制的缺失,也无法保障国有企业创建行之有效的内部控制制度,致使企业内部各部门各行其是,沟通不到位,难以形成企业内部控制合力^[2]。

2.5 内部风险监督缺位

部分国有企业内部审计部门普遍都隶属财务部门,致使内部审计部门缺乏独立性。此外,国有企业内部审计工作内容单调,仅仅负责财务收支审计。在国有企业内部稽查和内部控制制度不断完善背景下,关于国有企业内部各组织机构执行效率的评价工作力度不足,导致内部风险防范监督效果不佳。

3 国有企业内部控制运行对策分析

3.1 加强内部控制意识

在国有企业内部,应树立全员内部控制管理意识。一方面,作为国有企业高级管理者,应全面了解内部控制规范,完善相应的配套措施,并加强评价引导与审计引导,健全内部控制的规范化体系,优化传统管理思维,引入先进的内部控制理念,创新日常经营活动,为内部控制体系的建设及内部控制工作的高效落实营造优良环境,使用现代化工具最大化创造企业价值^[3]。另一方面,在企业内部,需加强关于内部控制制度的宣传,全方位推动内部控制体系的建设,使企业内部所有员工均意识到内部控制的重要意义。在这个过程中,还要将部门考核状况与内部控制落实工作相互挂钩,以便能从根源处激活全体员工内部控制能动性,使其高效配合内部控制工作的实施。

3.2 完善内部控制机制

首先,应结合国有企业发展现状和未来发展目标,创建适合企业应用的内部控制体系,组建专业的工作小组,由专业负责人牵头,支持内部控制工作的落实。参照内部控制指引文件,全方位梳理国有企业所有业务流程,并创建符合国有企业发展的内部控制机制。其次,要参照会计准则及相关法律法规,将其与企业实际经营状况有机融合,健全企业财务内控机制,以便能切实补充企业内部控

制体系的不足。此外,企业内部控制工作小组要建设例会制度,由专业负责人定期汇报各内控小组工作状况,并收集内控管理问题,加强集中讨论与协调。各个部门针对内控管理办法的修订与制定,均要与其他部门会签,以避免各部门在内部控制方面产生矛盾与冲突,为后期顺利推动内部控制工作做好前期铺垫与保障。

3.3 形成内部闭环管理

创建完善的风险预警制度,企业通过结合各项目标,优化阶段性战略计划,在事前做好风险识别及风险分析工作。创建完善的风险预警制度,以便能将各种风险抑制在摇篮中。同时,还应充分应用大数据,实时管控业务系统。如果发现存在风险问题,就要立即进行预警报送,便于国有企业能在最短时间内制定行之有效的应对策略。除此之外,要注重针对内部控制进行监督和评价,设立专业的内控评价部门,定期全面性评价内部控制工作的实效性,并形成评价报告,规定期限针对已发生的风险复盘处理,不断总结经验与教训,为日后全面防范风险提供可以参考的经验,促进内部控制制度的完善,真正达到闭环管理效果。

3.4 完善企业内部环境

值得注意的是,在国有企业长期发展过程中,加强经营环境和企业生产方面的控制,是优化企业管理环境的重中之重。良好的内控环境,会直接影响企业经营目标以及整体战略决策效果。因此,为了更有效地推动企业内控管理工作,避免企业内部控制失效,则应创建完善的内部控制评价体系以及优良的内部控制环境。全面加强企业内部控制水平,确保企业制度及生产管理经营贯穿于企业生产经营的每一个环节之中,将诸多不可控因素列入可控范围,以保障企业顺利进行。此外,需要不断提高企业管理人员素养和内控意识,这会影响到后期的企业内控行动。所以,就要求国有企业管理人员拥有明确目标,可自主管理企业生产工作,将各环节检查工作落在实处,以推动企业内控工作的创新与突破性发展。

4 结语

综上所述,对于我国国有企业而言,关于内部控制工作的落实,并非一劳永逸,这就需要国有企业结合日常经营活动、未来发展趋势等,不断优化内部控制方案。因此,国有企业各级管理人员应严格参照内部控制规定,弥补内部控制漏洞,结合内外部环境变化,持续完善内部控制监督机制、评价机制,充分发挥内部控制在国有企业经营和发展时的价值与作用,为国有企业未来健康发展保驾护航,为带动国民经济的发展贡献力量。

参考文献

- [1] 刘玮.国有企业内部控制现状及应对策略探讨[J].财会学习,2021(13):183-184.
- [2] 俞晓峰.国有企业内部控制机制及运行研究[J].大众理财顾问,2016(11):149-150.
- [3] 王燕.国企加强内控管理与财务风险防范的措施分析[J].首席财务官,2021(1):191,193.