

DOI: 10.12361/2661-3263-06-05-138626

# 新时代国有企业内控风控体系建设研究

郭昭霞

重庆市铁路(集团)有限公司, 中国·重庆 401121

**【摘要】**全面推进企业的内控建设和风险管理事关国有资产保值增值和企业持续、健康、稳定发展,对进一步提升国企内部管理水平,切实加强经营风险管控,全面深化廉政风险防控,确保国有资产安全,提升国有资产保值增值能力意义重大。本文以国有企业内控风控体系建设存在的问题为切入点,研究国有企业内控风控体系建设的具体措施,提升科学化、制度化、规范化管理水平,全面增强企业竞争力,为促进企业稳步发展提供有效的纪律支撑和制度保障。

**【关键词】**新时代;国有企业;内控风控体系

## Research on the construction of internal risk control system of state-owned enterprises in the new era

Zhaoxia Guo

Chongqing Railway Group Co., LTD., Chongqing 401121, China

[Abstract] Comprehensively promoting the construction of internal control and risk management of enterprises is related to the preservation and appreciation of state-owned assets and the sustained, healthy and stable development of enterprises. It is of great significance for further improving the internal management level of state-owned enterprises, effectively strengthening operational risk control, comprehensively deepening the risk prevention and control of clean government, ensuring the security of state-owned assets and improving the ability of state-owned assets to maintain and increase their value. This paper takes the problems existing in the construction of internal risk control system of state-owned enterprises as the starting point, studies the specific measures for the construction of internal risk control system of state-owned enterprises, improves the level of scientific, institutionalized and standardized management, enhances the competitiveness of enterprises in an all-round way, and provides effective disciplinary support and institutional guarantee for promoting the steady development of enterprises.

[Keywords] New era; State-owned enterprises; Internal control risk control system

### 引言

随着近年国资监管环境变化,提升管理效能和风险防控能力已成为当前国有企业的重要任务。目前国有企业内控风险体系建设普遍存在制度建设不科学、流程不完善、重点不清、信息技术运用效率低等问题。加强国有企业内控风控体系建设,是新时代国有企业改革的重要任务,对促进企业合法合规经营、防范和化解风险具有重要意义。

#### 1 国有企业内控风控体系建设存在的问题

当前新时代下,国有企业内控风控体系建设中存在的问题包含以下四点:

一是国有企业内控风控体系制度建设不科学,制度建

设要求从决策阶段开始,直到最终监督管理,国有企业内控风控制度要覆盖各项环节的工作和内容。同时确定制度建设重点,明确其中的关键内容。虽然国有企业已经针对内控风控体系制定了相应的制度体系,但是制度内容不够全面,无法针对各项内控风控环节展开规范化处理,并没有从国有企业自身实际经营状态、业务特点以及市场环境等方面入手,无法保证制度建设与国有企业经营发展的对应性,由此能够看出当前在国有企业内控风控体系制度建设方面,仍然存在较为明显的问题。

二是国有企业内控风控流程不完善,当前在对内控风控控制流程进行管理阶段,国有企业在内部控制目标的基础

上, 确定自身重点业务, 并对其进行分类, 进而完成内控风控流程建设, 由于内控风控体系中存在的影响因素和风险点较多, 这就需要加强识别其中存在风险控制关键点。而国有企业流程制定中, 风险控制点的管理较为缺失, 无法及时有效的识别潜在风险因素, 影响了各项业务的正常有序开展。

三是国有企业内控风控体系重点模糊, 确定建设重点能够提高国有企业内控风控体系建设效率, 但是从当前实际情况看出, 国有企业重点确定较为单一模糊, 并没有认识到内控风控理念以及组织结构优化的重要性, 此种方法可能会导致国有企业内控风控体系建设出现理念偏差以及组织结构不科学等问题, 影响最终内控风控体系的建设效率。

四是国有企业内控风控体系信息技术运用效率低, 国有企业内控风控工作与国有企业各项经营环节相互融合渗透, 充分利用信息技术优化完善内控风控体系, 能够实现各项内部控制工作以及风险控制的有效落实, 保证国有企业信息资料的准确性和有效性, 但是当前国有企业由于专业技术人才的缺失, 加上自身信息技术水平限制, 并没有实现信息技术的高效运用。该种情况下不能实现信息处理环节的全面监督管理, 降低最终信息处理质量的同时, 无法为后续工作的良好开展提供数据支撑, 进而影响内控风控体系的开展质量<sup>[1]</sup>。

## 2 国有企业内控风控体系建设措施

### 2.1 完善国有企业内控风控体系制度建设

内控风控制度对于体系建设来说具有非常重要的作用, 在对其进行优化调整过程中, 但是在此过程中需要注意, 国有企业内控风控制度要根据内外环境完成及时调整, 根据外部环境的实际发展情况, 将其与自身工作需求相互结合, 在我国规定与法律允许的范围之内, 灵活调整, 提高国有企业内控风控制度建设的科学性和有效性。监督管理机制对于国有企业内控体系规范运行发展来说具有重要作用, 直接决定最终国有企业内控体系建设效果, 因此需要对其展开优化完善。

一是整合监督管理主体, 国有企业准确定位监督机制的位置, 内部监督部门对国有企业内控体系设计以及落实效果实施评价。企业监事会负责监督管理国有企业内控开展的各项流程。

二是对各个监督部门的责任和义务进行科学划分, 保证各个部门能够明确自身工作的重点以及责任, 利用此种方

式完成不同职能之间的相互合作, 进而将协同效应充分发挥出来, 增强国有企业的可持发展水平。

三是落实追责制度, 这也是保障国有企业内控风控体系规范开展的有效措施。国有企业在追责机制中, 对各个岗位的权责完成细化处理, 避免出现不同部门相互推卸责任等现象。针对在国有企业内控中出现失误或者失职的人员, 加大惩处力度, 为今后国有企业内控风控体系追责制度的落实奠定基础。

### 2.2 优化国有企业内控风控流程

科学完善的流程能够确保各项业务都能够得到规范有效落实, 实现内控风控体系的高效建设, 具体如下所示。

一是设立职责清晰、分权制衡的风险与内控组织架构。在公司党委领导下, 开展全面风险管理与内部控制工作, 明确决策、执行、监督等方面的职责权限, 设立专门委员会为董事会决策提供咨询和建议, 形成科学有效的职责分工和制衡机制, 成立专门机构或指定适当机构作为归口管理部门, 保证风险内控机构设置、人员配置和工作的独立性。另一方面, 形成各司其职、各负其责的风险内控责任机制。明确主要领导人员作为体系监督工作第一责任人的职责, 落实各业务部门体系有效运行责任, 层层分解压实责任到具体工作岗位, 结合业务流程中的相关风险点, 明确本岗位的内控职责, 确保全体员工知悉本岗位的风险防控责任。

二是确定重大风险, 针对企业中存在的重大风险, 发起部门根据企业相关规定, 建立可行性报告, 采取领导小组审议的方法, 构建风控建议, 并将其上报给决策本, 保证对风险完成准确评估。在上述工作开展过程中, 充分利用信息系统对各项环节开展实时跟踪, 与相关部门及时沟通, 解决问题。在发生重大风险事件的情况下, 提交风险情况书面报告, 如果出现紧急重大风险, 可以直接与国资委取得联系。可以利用数字化手段建立健全风险控制机制, 充分利用数字化、信息化技术手段, 将风险管理延伸到业务前端位置, 实现风险预防和业务之间的深度融合, 实现风控体系智能化建设。

三是明确主次, 对于国有企业中的重要事项, 事前阶段关键部门进行会议签订, 事中阶段, 业务管理部门执行管理, 事后阶段, 监督管理部门进行评估。重要风险需要适当简化审核节点, 提高业务开展效率。内控风控小组每年开展一次联合审查工作, 在事后阶段完成跟踪处理, 定期梳理问题的同时, 构建组织整改方案, 实现内控风控体系

的有效建设。

四是定期组织风险排查工作，通常国有企业的内控风控管理工作，需要根据企业内部制定的具体要求决定，根据实际情况选择重点事项和问题，每两到三年之间组织联合审查。在一般风险中确定可能发展为重大风险或者重要风险的事项，及时更新风险数据库内容的同时，确保国有企业中重大事项能够实现顺利开展。

### 2.3 确定国有企业风控体系建设重点

国有企业在实际发展中，要与外界市场环境变化相互吻合，实现对自身内控风控体系的不断优化完善，保证先进性和适用性的同时落实，并将国有企业内控风控体系与资产管理各环节相互融合，其中包含采购、验收、资产处理等各环节。通过国有企业内控风控体系，对资产闲置问题进行有效处理。最大程度降低资产损失程度，提高国有企业在市场中运行的稳定性和安全性。除此之外，国有企业内控风控体系可以实现对国有企业风险的有效控制，尤其是在改革不断深入的情况下，提高国有企业内控风控体系建设水平，能够帮助国有企业提高风险防控水平，将风险控制在自身能够接受的范围之内，消除经营管理活动中存在的潜在的风险隐患，为各项环节的顺利开展提供条件。

一是建立统一的内控风控控制理念，国有企业要根据我国相关法律法规、党委以及规章制度，从内控风控角度出发，整合各个专业的不同要求，完成统一的思想观念部署。正确引导企业内部员工建立内控风控意识，将国有企业内控风控体系建设重点放在预防而不是管理中，对各项业务的开展落实情况进行检查，一旦出现问题查找导致问题出现的根源，及时处理，控制风险。对于国有企业来说，风险能够有效规避，但是不能从根本上消除，因此国有企业内控风控体系建设的主要目标为将风险控制在自身能够承受范围之内，最大程度上降低风险<sup>[4]</sup>。

二是建立集中化组织结构，国有企业将党的领导作用以及核心作用充分发挥出来，风险管理委员会建立内控风控管理组织，主要负责各项治理工作职责的划分工作。其中管理委员会，对各项专业资源完成整合，按照问题完成分类，在此基础上组织检查审理工作。董事会以及监事会负责股东会，法律顾问对党务、审计、法务以及财务规划等各项业务部门资源完成整合，建立矩阵式管理模式，各个

部门履行自身责任，完成内控风控的共同监督控制，避免出现控制不到位等现象。将国有企业内控风控体系作为工具，确保国有企业廉政建设的同时，完成内控风控工作的全面开展<sup>[5]</sup>。

三是建立风险清单，风险清单能够对风险进行集中处理，根据内部环境和外部环境特点，制定国有企业未来发展战略方向、产业布局以及发展目标等，按照全面内控风控管理、内控风控制度等工作，对风险中包含的初始信息完成整合，同时识别其中存在的风险等级与类型，建立风险清单。其中包含三个等级的风险预警机制，分别为红色预警、黄色缓冲以及绿色通行，构建风险数据库，保证国有企业风控体系建立的完整性和全面性。

### 3 结束语

综上所述，在当前新时代下，国有企业内控风控体系建设与企业自身发展具有紧密联系，因此需要改变以往的建设模式，提高国有企业内控风控体系信息化建设水平、确定国有企业风控体系建设重点、优化国有企业风控内控流程、完善国有企业内控风控制度等方式，实现国有企业内控风控体系的科学建设与有效运用，这也是今后国有企业内部管理机制的主要发展方向。通过提高国有企业内控风控体系建设水平等方式，为今后国有企业在市场中的可持续发展提供支撑。

### 参考文献：

- [1] 高量. 新时代国有企业集团内控体系构建探讨[J]. 商业会计, 2019(2): 89-91.
- [2] 陈明静. 企业财务管理内控体系的建设与风控策略[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2022(12): 3.
- [3] 车晔, 杨海波. 内控、风险打造企业风控防范新模式[J]. 企业管理, 2022, (S1): 368-369.
- [4] 李晓丽. 国有企业财务管理内控体系的建设与风控策略[J]. 今日财富, 2022, (21): 109-111.
- [5] 许清华. 新时期企业内控风控工作转型的重要性[J]. 现代企业文化, 2022, (26): 53-55.

### 作者简介：

郭昭霞(1989.08-), 女, 汉族, 重庆人, 中级会计师, 注册会计师, 国际注册内审师, 本科, 主要从事审计工作。