

混合所有制国有企业背景下企业监管文化建设的重要性及意义

魏恒法

鲁控数字技术(山东)有限公司, 中国·山东 济南 250100

【摘要】国有企业混合所有制改革是中国经济改革的重要内容,旨在通过引入非公有制资本,改善国有企业的经营效率和竞争力,同时保持国有经济的控制力。但是国有企业改革过程也面临着许多的监管空白及监管的失效行为。混合所有制企业的经营面临着各种经营风险和市场竞争挑战,加强风险防控是企业管理工作的重中之重。日常监督及审计工作通过对企业各项决策、部署、计划的执行情况进行监督和检查,及时发现和纠正执行中的问题,防止因执行不力而引发的风险和损失。同时,上级单位的内部督查督办还可以通过对企业管理制度、流程等方面的监督和检查,发现和纠正管理中的漏洞和不足,帮助企业完善风险防控体系,提高企业的风险防范能力和管理水平。国有企业监管是一个复杂而重要的任务,涉及到多个方面和层次。在各类监管方式中,企业监管文化的建设的重要性更加需要予以重视。

【关键词】混合所有制; 国有企业; 企业监管

国有企业混合所有制改革是中国经济改革的重要内容,旨在通过引入非公有制资本,改善国有企业的经营效率和竞争力,同时保持国有经济的控制力。但是国有企业改革过程也面临着许多的监管空白及监管的失效行为。混合所有制企业的经营面临着各种经营风险和市场竞争挑战,加强风险防控是企业管理工作的重中之重。日常监督及审计工作通过对企业各项决策、部署、计划的执行情况进行监督和检查,及时发现和纠正执行中的问题,防止因执行不力而引发的风险和损失。同时,上级单位的内部督查督办还可以通过对企业管理制度、流程等方面的监督和检查,发现和纠正管理中的漏洞和不足,帮助企业完善风险防控体系,提高企业的风险防范能力和管理水平。国有企业监管是一个复杂而重要的任务,涉及到多个方面和层次。在各类监管方式中,企业监管文化的建设的重要性更加需要予以重视。

在国有企业引入民营资本以及国有企业入股民营企业进行混改的过程中,虽然给国有企业带来了活力,但是监管文化的建设也存在不同程度的缺点,目前的现状及劣势主要如下:

1. 企业改革过程中人员利益冲突冲突导致监管文化缺失。目前国有企业改革,尤其混合所有制改革,一般通过引入民营资本或者国资入股民营企业,实现控股合并,但在人员使用方面,一般为国有上级公司委派重要关键岗位进行监督,为发挥民营企业活力,总经理及非重要岗位由民营企业人员担任,民营资本处于自身考虑对上级监管具有一定的抵触性,更多的降低相应的监管的要求。

2. 监管文化冲突导致监管方式流于形式。民营混合所有制国有企业中,由于股权结构多元化,各利益主体之间的博弈和利益冲突难以避免。企业文化的融合不一致性且内

部缺乏有效的制衡机制,容易导致内部人控制问题,如管理层滥用职权、损害股东和债权人利益等。

3. 混合制企业自我监管能力较弱。由于民营企业对监管文化的认同感不高,自我监管能力较弱,更多依赖于上级公司监管及外部监管,自身监管较差。上级机构应加强对国有企业的外部监督,包括审计、纪检监察、巡视等,确保国有企业的运营符合法律法规和政策要求。

4. 混合制企业信息披露不透明:混合所有制国有企业需要向投资者、债权人、政府部门等利益相关方提供真实、准确、完整的信息,以保障各方的合法权益。然而,目前一些企业存在信息披露不透明、不规范的问题,如财务数据造假、隐瞒重大事项等。所以国有企业应该建立全方位的信息披露机制,并建立健全国有资产和国有企业的透明度,我们应全面完善信息公开制度,确保及时、准确地回应社会各界的关切。同时,必须充分保障社会公众对国有资产运营情况的知情权与监督权,从而增强公众对国有企业经营管理的信任感,推动国有资产的健康、高效运转。这一制度的建立与完善,对于提升国家治理体系和治理能力现代化水平,具有深远的意义。

5. 混合所有制企业问责机制建设不全面,无法做到全面覆盖。我们需构建并强化针对国有企业重大决策失误、失职与渎职行为的责任追溯机制,确保倒查程序严谨有效。同时,对侵吞、贪污、输送、挥霍国有资产等腐败行为,必须采取零容忍态度,坚决予以严厉查处,以维护国有资产的安全与完整,防止国有资产的流失,确保国家经济健康稳定发展。但是混合所有者企业员工对于国有企业文化认可度较低,切基层员工大部分为劳务派遣性质或者改革时候接收人员,无归属感,问责机制未做到全面覆盖。

国资监管更应注重监管文化的融合与创新,监管文化

的输入更应摆在重要的位置，监管文化是一种强调监管、合规和透明度的文化，它是在国资监管中陆续发展中形成的。监管文化的核心是确保国有资产及人员监督的公平、透明和有效，保护股东的权益，防止腐败风险和欺诈行为。监管文化的培育应该列入领导班子及年度非量化绩效考核，让其有目标，有动力去推动监管文化的落地及有效实施。

在监管文化中，监管机构被视为重要的角色，他们负责制定和执行监管政策，对国有企业相关组织进行监督和检查。同时，国有企业相关组织也有责任遵守监管规定，并采取必要的措施来确保合规和透明度，在监管机构的设置及人员配置方面更应起到监管作用，其监管机构的负责人不能仅由同级别的领导层任命，监管机构的设置应该由实现垂直领导，监管人员的任命及考核也应该由上级监管机构进行任命考核，才能做到对经营层的有效监管和全权利的相互制衡。

要实现混合企业按照集团及上级公司的战略方向发展，那监督内控体系建设是必要的手段，没有好的内控及监督考核体系，那企业战略会走偏，经营层会为满足相关利益而出现偏离正轨，偏离集团的战略方向，为保证稳定的，可预期的战略方向，需加强对权属企业的内控建设，内控建设中，内控文化的培养更需摆正位置，好内控文化，可以保障企业长久战略的有效实现。内控体系的松紧程度直接影响了基层单位的执行力度及漏洞的大小，越是规模较大的企业，职责分工细化的部门越应该加强内控建设，因为其规模大，部门责任细化，且为国有企业，容易产生寻租行为，靠企吃企行为也较为普遍。

监管文化的形成需要多方面的努力。首先，监管机构需要建立完善的监管体系，包括制定明确的监管规定、建立有效的监督机制、采取适当的处罚措施等。其次，国有企业主体也需要加强自身的内部控制，确保业务的合规性和透明度。此外，还需要加强企业员工的教育和宣传，提高员工对国资监管的认知和理解。

监管文化的建设应内外结合，既有上级集团、外部监管的推动，也需要企业内部不断强化和完善，做到最终的合规监管。促进企业内部不断提升内控水平和内控的有效性，做到内控不留死角，上下同心，将内控作为经理层考核的主要指标之一，融入到企业的员工文化中。

监管文化的输入不应单纯的自上而下的输入，应该自上而下和自下而上想结合，监管方针及战略，自上而下，内控文化培养应该自下而上，因为内控文化及制度的落地，最后是作用到人，如果基层人员不去执行，甚至无法做到严格执行，那就不能形成实现内控文化的肥沃的土壤，那内控的根基不牢，企业也无法形成自身的相互监督特点及特质。

同时国有企业的各级党组织和纪检监察干部要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，紧扣“十四

五”时期“做强做优做大国有资本和国有企业”这一总目标，不断深化国有监管文化的灌输及培训，提升混合所有制企业的合规性建设及基层监管体制的建设工作，让混合所有制企业更多的融入到国资监管的体系中，让企业由被动接受变为主动推动，实现国有企业的保值增值。

财务监管在监管文化中扮演着日益重要的角色，其深度与广度均不容忽视。鉴于其在监管减少中的核心作用，以及其广泛涉及企业运营的各个环节，包括供应、生产、销售等，使得财务监管显得尤为关键。企业内部，无论是哪个部门，都与资金流动有着千丝万缕的联系，每个部门在资金使用的合理性、效率性上，都受到财务部门的引导、监督和约束。此外，财务部门的工作具有高度的综合性。在现代企业制度下，企业管理是一个由多个子系统构成的复杂网络，其中财务管理是不可或缺的一环。它渗透到企业的各项经营活动中，涉及从供应到生产再到销售的每个环节，以及人员、资金、物资等各个要素。因此，要抓好企业的生产经营和内部管理，就必须以财务管理为突破口，通过价值管理来协调、促进、控制企业的各项经营活动。再者，财务工作具有高敏感度。在市场经济体制下，企业作为独立法人实体和市场竞争主体，其生存与发展都与收入息息相关。收入的增加意味着企业的人、财、物都将相应增加，这些变化都会在企业的财务上得到全面反映，并对财务指标的完成产生重大影响。因此，财务管理不仅是企业管理的基础，更是管理的核心。只有抓好财务管理，才能真正把握企业管理的要害，确保管理的有效性和实效性。综上所述，财务监管在企业管理中占据举足轻重的地位。它不仅是企业运营的守护者，更是企业持续发展的推动者。因此，我们必须高度重视财务监管工作，不断提升其水平和质量，为企业的健康、稳定、可持续发展提供有力保障。

为了深化宣传教育力度，我们需努力将铁的纪律内化为国有企业党员干部的日常行为准则和自觉遵循的原则。我们将充分利用微信公众号、企业官方网站、企业内部刊物等多种平台，持续开展内控建设、反腐败斗争形势分析、典型案例剖析以及党纪条规的深度解读等宣传活动，确保这些重要内容深入人心。通过这些举措，我们期望能够提升职工的合规意识和合规纪律，做到合规行使权力和履行义务。随着国有企业数字化的不断深入，宣传教育也更应该通过数字化形式进行宣传引导，可以通过抖音等短视频平台以喜闻乐见的短视频进行监管文化的宣传，让企业员工通过对监管文化接受程度更高，而不是生搬硬套的强行进行灌输，产生逆反心理，甚至产生抵触情绪。

监管文化的培育方式更需要多层次多角度进行监管文化的建设。首先通过制度建设的及完善，扎紧制度的笼子，从根本上让员工及领导层做到不敢腐、不想腐、不能腐，时刻带着紧箍咒去做事，绷紧合规化的弦；其次，通过部门间的优化设置，做到业务流程明确，部门间相互钳制，

做到不相容岗位设置, 让企业运营及投资在阳光下运行; 再次, 外部监督输入同步加强, 通过上级纪委、监委巡视、巡查、内部审计等工作, 不断发现问题并堵住漏洞, 且整个巡视、巡查过程更要做到全面和细致, 多层次审计监督。最后, 企业自身监管同样需要不断培育, 这个培育的过程, 需要从股东会、董事会、总办会等多层次会议开展宣讲, 领导班子更应加强自身内控文化理念的学习, 自身做到打铁还需自身硬, 带头实现合规性文化的建设及培育, 进而实现企业的高质量发展及合规运作。

混合所有制企业的监管文化建设工作是一个不断评估和调整的过程。企业应建立评估机制, 定期对监管制度、内控制度等的落实及执行情况进行内部测试, 并对实施效果进行评估, 及时发现问题并进行相应的调整和改进。调整和改进的过程, 就是企业监管文化不断深入培育及监管人员不断成长的过程, 这个成长的过程将会是企业合规的价值体现。

在实践中, 监管文化对于维护国有企业合规运营及国有资产保值增值及健康发展具有重要意义。通过加强监管和合规管理, 可以预防管理层滥用职权、损害股东和债权人利益等, 保护国有资本权益, 促进国有企业高质量发展, 并建立健全的现代化企业制度。混合所有者企业都是按照现在现代企业制度进行了股东会、董事会、经营层的建设, 但很少单位能实现党建入章, 实现在重要事项上起到党建引领, 若不能实现党建引领, 亦起不到国有党组织对企业的监督及引领作用, 在企业价值和短期利益将会产生歧义, 容易产生短视行为, 不利于企业长远发展。党对企业的监督也应该列入企业监管文化的培育内容之一, 真正实现党委对企业经营层的监督, 永葆国有企业特色监督及发展文化底蕴。

通过监管文化的建设, 可以增强混合所有者企业的形象和信誉。由于混合所有制企业基本上为国有企业的入股控制而产生, 受到民营企业的基因和背景的影响, 市场对其形象和信誉并不如国有企业, 国有企业自身就带有高信誉和合规形象的因子, 通过混改, 国有企业具备了市场经济的活力, 民营企业引入国有企业的合规性文化, 提升了其自身在市场中的信誉和形象, 对于其招投标及融资方面都会产生正面影响, 这种正面影响都是来之不易的, 作为国有控股的混合企业更应该持续加强合规建设, 维护好自身的信誉和形象。

国有企业监管文化作为企业文化建设的一部分, 不仅体现了企业的精神风貌, 更是企业在不断追求发展目标的过程中逐渐形成的独特文化。这种文化对于保障企业的高效运转具有不可或缺的作用。监管文化具备一种无形的号召力和引导力, 能够规范员工的职业道德, 加深他们的责任感和敬业精神, 从而极大地激发他们的工作热情。通过监管文化的熏陶, 员工们能够充分发挥自身的工作积极性, 增强团队之间的协作意识, 共同推动企业经济效益的显著

提升。可以说, 监管文化是国有企业发展的强大动力, 是企业持续健康发展的重要保障。

实现监督监管创新, 需打牢监督队伍的思想根基。在国有企业的监督文化培育过程中, 企业的监督思想培育工作是一种重要组成。当前, 国有企业深化了内部改革工作, 职工的思想情况变得越来越复杂化和多样化; 如果不注重强化企业的监督思绪文化建设工作, 就会导致企业出现盲目发展的情况, 同时也不利于促进职工的全面发展。因此, 国有企业文化建设的过程中, 需注重对企业监督文化工作的创新发展。在构筑企业文化基石的过程中, 我们务必深入挖掘并发挥监督监管文化的凝聚力、桥梁作用以及渗透效应, 依据国有企业文化的鲜活性和新颖性, 来加强发展企业的思想政治工作, 从而切实提升企业监督内控工作的创造性和时代性特征。

混合所有者监管文化中的政治监督也应是企业培育的重点监督内容。党的十八大以来, 以习近平同志为核心的党中央持续推进国有企业坚持党的领导、加强党的建设, 强化政治监督, 深化国企改革, 为新形势下做强做优做大国有企业指明了方向。政治监督即督促全党坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作, 增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”; 我们必须坚定正确的政治方向, 将其深度融入谋划关键战略、制定核心政策、部署重大任务以及推动重要工作的全过程中。同时, 要汇聚全党的智慧与力量, 共同致力于坚持和发展中国特色社会主义的伟大事业, 确保我们的行动始终沿着正确的方向前进, 不断开创事业发展的新局面。习近平总书记在十九届中央纪委五次全会上指出, 全面从严治党首先要从政治上看, 不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力。国有企业代表全体人民的利益, 党是也是无产阶级的代表, 由党负责监督也应该持续深入, 永葆国有企业政治监管文化底色纯正。

未来混合所有制国有企业将会更多, 但监督文化的落地及发展是不断深入和丰富的过程, 在中国特色社会主义市场经济体系下, 将会有更多的企业落实好, 发扬好国有企业监督文化, 不断丰富监督文化的内涵, 促进习近平中国特色社会主义经济的繁荣发展。

参考文献:

- [1] 谢文祥. 在新时代背景下做好国有企业文化建设工作[J]. 国有资产管理, 2022, (03): 22-25.
- [2] 赵堃. 新时代背景下国有企业的企业文化建设分析[J]. 中外企业文化, 2020, (11): 84-85.

作者简介:

魏恒法: (1988. 2-), 男, 汉族, 山东禹城人, 本科, 单位: 鲁控数字技术(山东)有限公司, 职称: 中级会计师, 研究方向: 财务管理。