

内部审计视角下国有企业内部控制及风险管理研究

熊长江

重庆市铁路(集团)有限公司, 中国·重庆 400043

【摘要】本文从内部审计的视角出发,对国有企业内部控制及风险管理进行了深入研究。首先阐明了内部控制与风险管理的内在联系,随后从体系的建设原则入手,探讨了内部控制及风险管理体系建设的实施策略。通过本文的研究,以期对国有企业内部控制及风险管理实践产生积极的影响,推动国有企业内部控制及风险管理水平的不断提升。

【关键词】内部审计;内部控制;风险管理

引言

随着我国经济的快速发展,国有企业在我国经济体系中发挥着举足轻重的作用。然而,近年来国有企业内部审计问题日益凸显,对企业的稳健经营和可持续发展带来了严重挑战,内部控制及风险管理对于保障国有企业的合规经营和资产安全具有重要意义,因此,对于相关问题的探讨与研究成为了当今社会亟待进行的工作。

1 内部控制和风险管理的关系

内部控制是指企业为了达到经营目标,管理风险、提高效率和保障财务报告的准确性而制定的一种管理体系。而风险管理是企业为了识别、评估并应对各种内部和外部风险而采取的一系列措施^[1],二者相辅相成、密不可分。通过有效的控制,可以以规范的流程、职责分工以及信息披露来减少风险的发生,从而保障企业的持续发展。

从逻辑上来看,企业内部控制是为了管理风险而存在的。风险分为实质性风险和程序性风险,实质性风险是由于外部环境、业务决策和其他因素导致的风险,以及违反上位政策法规导致的风险。该风险需要通过决策来引导“做正确的事”。程序性风险是指由于操作失误、不当程序或控制措施不到位而引起的风险。该风险需要通过内控程序确保严格执行决策来保障“正确的做事”。实质性风险通过风险评估进行识别,并采取措施如风险对冲、风险控制等进行应对;程序性风险通过内控评价进行监督,确保一贯执行。只有建立有效的内部控制体系,企业才能更好地发现和评估风险,从而做出相应的决策。同时,风险管理也需要依托内部控制体系的支持。只有建立健全的内部控制措施,企业才能更好地识别和监测风险,及时采取措施进行管控。

另外,企业内部控制和风险管理之间相互促进,相互补充。通过建立完善的内部控制措施,如将国家政策法规、行业规则等相关要求融入到企业内部控制制度中,企业可以更好地预防和规避风险发生,从而降低经营风险。而风险管理也可以帮助企业审视内部控制的有效性,发现和解决内部控制存在的不足之处,进一步提高企业的风险管理水平。因此可以说,只有将两者有机结合起来,企业才能更好地管理风险,确保经营稳健,实现可持续发展。企业需要不断创新内部控制和风险管理的方法和手段,以适应不断变化的市场环境和经营需求,提高企业整体的竞争力和抗风险能力。

2 国有企业内部控制及风险管理体系的主要建设原则

国有企业是国家财产的重要承载者和管理者,其管理体系具有特殊性和重要性。体系建设是完善国企社会担当和个体发展的重要一环,应遵循全面控制、基本适用和以人为本原则,才能确保国有企业的合规经营、管理有效性和风险防范。

(一)全面控制原则。该原则是指国有企业在内部控制及风险管理体系建设中应“全面考虑,全面覆盖”,包含企业的各个方面和环节^[2]。在该原则指导下,国有企业应该对所有与企业运营相关的领域进行全面监控和控制,确保内部控制措施和风险管理体系覆盖全面,避免遗漏导致风险暴露。全面控制原则要求国有企业建立起完整的内部控制框架和风险管理体系,确保各个层面、各个环节都能得到有效的监控和管理。

(二)基本适用原则。即企业应考虑到自身的实际情况和特点,确保控制措施和管理方式适用于企业的经营环境和特殊要求。国有企业的体系建设应充分考虑到企业的规

模、行业特点、组织结构、业务模式等各个方面，因地制宜，根据企业的实际情况制定相应的内部控制措施和风险管理策略，避免盲目套用所谓“标准模板”，导致控制措施实际效果与企业需求不符。

（三）以人为本原则。以人为本原则往往是管理体系建设的核心，企业必须要关注人力资源的培训和激励，确保人员具备相应的知识和技能，增强其风险意识和内部控制意识。国有企业的体系建设离不开员工的参与和执行，因此国有企业应该注重员工的相关教育，提升员工的风险认识和风险管理技能，建立起一支专业、高效的内控团队^[3]。此外，国有企业还应该通过激励机制激发员工参与和积极性，建立起有效的监督和反馈机制，促使员工认真执行内部控制和风险管理政策，确保内部控制措施的有效实施。

只有遵循上述这些原则，国有企业才可以建立起健全的内控框架和风险管理体系，有效防范和管理风险，促进企业的可持续发展和稳健经营。在实践中，企业应根据这些原则制定具体的内部控制措施和风险管理策略，不断完善和加强内控与风险管理体系，提升企业整体管理水平和竞争力。

3 国有企业内部控制及风险管理策略分析

3.1 采取直线型和事业部并行的组织架构

直线型组织架构按照如财务、人力资源、生产、技术等职能部门进行划分，每个部门都有明确的职责和权限，能够实现专业化管理，提高工作效率。在直线型组织架构中，上级向下级下达指令，下级需要按照指令执行任务，同时向上级反馈执行结果，有利于保持组织的稳定性和一致性，确保企业战略的顺利实施。

有了执行力的保障，事业部并行的组织架构模式则能够更好地应对市场变化和 risk 挑战。在这种模式下，企业可以根据不同的业务领域设立独立的事业部，每个事业部都有自己的产品研发、生产、销售和市场团队，能够更加灵活地应对市场变化和客户需求的变化，有利于企业根据市场变化及时调整战略，降低经营风险，同时也有利于资源的优化配置^[4]。

在实际操作中，直线型组织架构部门职责应尽量明确、流程清晰。通过职责分工，各部门能够更好地发挥专业优势，同时通过流程控制，能够确保各部门按照企业战略和目标执行任务，避免出现偏离和错误。而各事业部的职责

分工也会更加明确，流程控制更加灵活，可以根据市场变化及时调整战略和运营方式，提高应对市场风险的能力。各并行的事业部也需要定期向集团总部汇报工作情况、财务状况和市场变化等信息，总部则需要加强内部审计，确保各事业部的合规经营和风险防范。

3.2 做好内部控制与风险管理中的流程梳理工作

流程梳理是对企业各项业务流程、工作程序和管理制度进行系统性分析、整理和规范，从而识别内部控制和风险管理中的问题，并加以改进和完善的过程。国有企业应该将流程梳理工作纳入日常管理中，不断完善和优化企业的内部控制与风险管理体系，确保企业可持续发展和稳健经营^[5]。

通过流程梳理，国有企业可以深入了解自身运营情况，发现潜在风险的同时提高内部控制效能，确保企业合规经营和可持续发展。通过梳理企业各项流程和程序，可以明确各部门和岗位的职责分工，清晰界定工作权限和责任范围，有效避免职责不清、权限混乱等问题带来的风险。

明确责任与权限不仅有利于事务的高效推进，还能增强管理层对业务活动的控制和监督。同时这种对企业业务流程和操作程序的系统分析，也可以发现潜在的风险隐患和漏洞，及时采取措施加以应对和解决。国有企业可以通过梳理工作流程总结过往经验教训，建立风险管理框架，加强对风险的监测和控制，有效防范各类风险带来的损失。此外，流程梳理也有助于提升工作效率和质量。通过梳理企业各项流程，可以规范工作程序，消除重复劳动和低效率操作，提高工作效率的同时也能确保工作质量和结果的一致性，减少人为错误的发生，提升企业整体管理水平和竞争力^[6]。在实际操作中，相关企业可以按照以下步骤进行流程梳理工作：

1. 根据企业的实际情况，确定需要梳理的业务流程和重点关注的风险领域。可以结合企业的战略目标、经营模式和市场环境等因素进行识别和筛选。

2. 对已确定的业务流程和风险领域进行详细的梳理和分析。需要深入了解各项业务流程的具体操作步骤、相关部门的职责权限、可能存在的风险隐患等情况，全面掌握相关信息。

3. 针对梳理出的问题和风险隐患，制定改进和完善措施。可以与相关部门一起制定具体的改进方案，明确责任

主体和执行时间表,确保措施的有效实施。

4. 定期进行监督和跟踪。流程梳理不是一次性工作,国有企业需要建立起健全的监督机制,定期对梳理出的问题和改进措施进行跟踪和评估,及时发现问题,做出调整和改进。

在完善的组织架构及内控流程体系下,加强党对内控体系建设及全面风险管理的领导;创新管理,积极推动内控信息化建设,将内控机制融入业务流程,通过标准化执行,减少人为因素影响,确保内控执行有效性。同时,不断健全内控责任追究和成果利用机制。结合巡视、审计发现问题,不断补充完善内控机制。通过运用各种控制措施来完善制度、职责、流程、表单、平台,充分发挥控体系在企业治理中治已病、防未病作用,实现应对风险、降本增效。

3.3 人才引进与员工培养两手抓

人才是企业发展的核心资源,员工素质和能力直接影响到企业控制和风险管理的有效性。如今内部审计工作日益重要,企业必须在人才引进与员工培养两手抓,打造一支高素质、专业化的内控团队,为企业内部审计工作的可持续发展提供坚实的人才保障。在人才引进方面需要制定科学的人才招聘标准和选拔机制,确保引进的人才具备相应的专业背景、技能和素质^[7]。

企业可以根据自身的业务需求和发展战略,明确招聘条件和岗位要求,通过招聘渠道筛选出符合条件的人才。在人才引进过程中,国有企业要注重对应聘者的综合素质进行评估,不仅关注其专业能力和技能水平,还要关注其职业道德、团队合作精神、创新能力等方面。通过面试、笔试、考察等环节全面了解应聘者的综合素质,确保引进的人才能够适应企业的文化氛围和内部控制及风险管理工作需求。

在员工培养方面,则需要企业建立健全的员工培训和职业发展体系,为员工提供持续学习和成长的机会。人力资源部门应制定详实的年度培训计划,针对不同岗位和层次的员工,提供专业技能、管理能力、法律法规等方面的培训课程,并通过内部轮岗、外部培训、岗位晋升等方式,激发员工的学习潜能,促进员工个人成长和企业发展相结合。

此外,国有企业还应注重员工激励机制的建立,激发员

工的工作积极性和创新精神。通过设立绩效考核、奖金等手段,鼓励员工努力工作、提升自身能力,通过这种外部激励的方式督促员工关注企业的内部控制和风险管理工作^[8]。在确保工作保质保量之余,还应关注员工的福利待遇和心理健康,营造一个和谐、稳定的工作环境,使员工能够全身心投入到内部控制及风险管理工作之中。

4 结语

由于数据来源和研究的限制,本文只能对部分国有企业的内部控制及风险管理进行实证分析,无法涵盖所有类型的国有企业。因此,未来可以进一步扩大样本范围,加强对不同类型国有企业的内部控制及风险管理的研究。希望本文的研究结果能够推动国有企业内部控制及风险管理水平的不断提升。

参考文献:

- [1]段华友,黄学彬.数字化转型、内部控制质量对企业创新绩效的影响机制研究——以资源型企业为例[J].工程管理科技前沿. 2022, 41 (06) : 65-72.
- [2]吴灿辉.新时期加强国有企业内部控制的思考[J].财经界. 2021 (24): 45-46.
- [3]林怀婷.国有企业内部控制现状及对策[J]. [4]现代商业. 2022 (23): 92-95.
- [4]王静宜.内部控制对企业财务风险管理的影响研究[J].市场瞭望. 2023 (14): 81-83.
- [5]万云蕾.风险管理视角下国有企业内部控制优化研究[J].交通企业管理. 2023, 38 (03): 90-92.
- [6]张丙强.国有企业风险管理与内部控制问题的探讨[J].商场现代化. 2023 (12): 97-99.
- [7]张艳玲.企业内部控制与风险管理问题分析[J].商场现代化. 2023 (13): 96-98.
- [8]陈豪华.风险管理视域下国有企业内部控制建设策略研究[J].质量与市场. 2021 (12): 83-85.

作者简介:

熊长江(1987-),男,汉族,重庆人,本科,会计师,研究方向:财务管理及审计。