

浅谈交通运输行业的内部控制问题

来源:公共交通资讯

摘要:近年来,随着交通运输企业的迅速发展,很多交通运输企业都在进行企业内部控制建设的尝试,以求进一步提高交通运输企业会计内部控制的质量,在促进企业实现发展战略的同时,增加社会的经济效益。但是,从内控的实际效果看,其内部控制效果并不理想。本文介绍了交通运输企业内部控制的主要内涵,分析了现阶段研究交通运输企业内部控制存在的主要问题,并针对这些问题,提出了完善企业内部治理结构、创建优秀的企业文化、健全资产管理、降低资产负债率水平、健全采购业务流程等具体改革建议。

一、交通运输企业内部控制概述

近年来,随着国内外一些腐败案例的不断增加,国内外资本市场的一些知名大公司财务造假丑闻的曝光,不仅严重打击了投资者的投资信心,也暴露了公司在内部控制方面存在的严重问题,内部控制越来越被理论研究和实务工作者所重视。内部控制是由企业董事会、管理层和其他员工实施的,为营运的效率效果、财务报告的可靠性、相关法律法规的遵守等目标的实现提供合理保证的过程。2008年我国制定的《企业内部控制基本规范》中所确定的控制活动和控制措施主要包括:不相容职务分离控制,授权审批控制,会计系统控制,财产保护控制,预算控制,运营分析控制,绩效考评控制。基本规范的目标是合理保证企业经营管理的合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整,提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略。目前交通运输企业完善内部控制具有重要的现实意义,具体表现为:

1、有助于提高会计信息资料的正确性和可靠性

会计信息对内能够向企业决策层提供有效的经营管理信息,对外可

以向投资者、债权人等提供有用的投资决策信息。而会计系统控制主要通过会计主体所发生的各项能用货币计量的经济业务进行记录、归集、分类、编报等而进行控制活动,通过这些控制活动尽量提高所获得的会计信息的准确性和真实性。因此,完善企业内部控制系统有助于提高会计信息资料的正确性和可靠性。

2、有助于保证企业财产的安全完整

财产物资是企业进行生产经营活动的物质基础,确保企业财产物资的安全完整相当重要。财产保护控制规定了相关的制度对企业的财产物资进行控制,如财产记录、实务保管、定期盘点、账实核对、限制接近等。可以通过以上措施对各项财产物资的采购、验收、保管、领用、销售等活动进行控制,防止贪污、盗窃、滥用、毁损等不法行为,保证财产物资的安全完整。

3、有助于提高企业经济效益

内部控制系统可以促使企业决策层遵守国家的法律、法规,执行国家的方针、政策,认真贯彻企业的发展战略;内部控制系统可以促使全体员工贯彻执行企业既定的方针、政策和制度;通过确定职责分工,严格各种操作手续、检查监督、工作流程、审批程序、管理制度等,内部控制系统可以有效地防止出现偏差,纠正失误和弊端,控制生产经营活动顺利进行,降低企业成本费用,有助于提高企业经济效益。

二、我国交通运输企业内部控制运行中存在的主要问题

1、内部治理结构不完善

企业内部治理是所有者的、董事会、高级执行人员权责利的制度安排问题,解决的是三者的权利分配和权利制衡。企业内部治理的目标是在三者

之间合理的配置权限,公平分配利益,建立监督、激励和制衡机制,实现管理者、所有者和其他利益相关者的制衡。当前我国交通运输企业在形式上建立了董事会、监事会,但在实际工作中,董事会的监控作用严重弱化,且缺少必要的常设机构,没有最大限度地维护股东的利益。而且处于“内部人”控制下的内部控制更倾向于维护内部人利益,损害所有者利益,股东大会、董事会或监事会对经营者的监控未必有效。

2、企业文化不健全

企业文化渗透在企业的一切经营管理之中,是企业发展的灵魂,是推动企业持续发展的动力。交通运输企业的企业文化建设存在的主要问题在于,一方面企业文化运用不当,形成一种“家族制”形式。企业的经营管理层许多是“近亲”成员,人际关系过于亲密,可能暗藏着更深的祸患。另一方面,我国改革开放几十年,交通运输经济虽然发展迅速,但几千年封建社会对思想的禁锢,“官僚主义”、“一言堂”、“一支笔”等现象普遍存在,缺乏“以人为本”的企业文化建设。

3、企业资产管理混乱

交通运输企业的运输设备需求量大,而且使用年限短,更新率高。有些随车设备更新换代更快(GPS定位设备、刷卡机一一)。由于运输设备更新快,库存的维修材料也很容易淘汰。另外,各职能部门之间在资产管理上协调和衔接不够,出现资产管理和使用上的混乱,如一些运输企业由于线路调整较频繁,经常发生设备已使用却没有收到相应的资产调拨账单;库存的维修材料已经没有使用价值,应该及时处置,但是由于各种原因,没有及时处理,仍然挂在账上,虚增资产。总之,交通运输企业资产管理较为混乱,存在账实不符的现象。

4、资产负债率过高

交通运输企业的运输设备需求量大,运输设备较贵,更新换代过快,固定资产投资大。特别是公共服务领域的公共交通行业,票价低,成本回收期长,人工成本高,如果完全靠企业自主更新设备,周期长,不可能给企业提供高品质的服务。所以交通运输企业普遍负债率较高。举债过高,加大经营压力,融资困难,企业将面临破产清算的风险。

5、采购业务内部控制不力

我国大部分交通运输企业没有建立如何以最优“性价比”采购到符合需求的物资作为采购的目标,没有建立完善的采购内部控制制度。每个部门负责一块采购业务,没有设立专门的采购部门;缺乏完善的招标机制与供应商评估、准入制度,由于供应商管理信息系统和淘汰制度不健全,不能形成有效的采购定价机制和采购价格数据库,从而在重要物资品种的采购执行中缺乏参考价。

三、优化我国交通运输企业内部控制的应对策略

1、完善企业内部治理结构

建立健全董事会功能是内部控制的关键。完善公司治理的核心,就是建立所有者、董事会、高级执行人员间相互制衡的关系。总经理和董事长要分开设置,总经理和董事长也要分开设置,减少内部人和大股东控制的现象,提高董事会成员中外独立董事的比例。其次,在董事会下要设立由外部董事组成的审计委员会,审计委员会成员要有良好的职业操守,具备专业胜任能力,相应的独立性,需要定期对内部控制,会计信息和注册会计师的使用等进行评估和监督。第三,保证“企业所有者在位”是控制

“内部人控制”的根本措施。首先,打破官僚主义,逐步建立扁平的组织架构,畅通信息通道。其次,施行倒金字塔形的管理模式,管理层为底层员工提供支持,高层管理者主动倾听员工的意见。最后,建立现代企业制度,使企业高管与企业的兴衰息息相关。提高企业管理者的综合素质和道德修养,考核高管的品行和管理哲学。第四,涉及到“三重一大”问题,即“重大决策、重大事项、重要人事任免及大额资金使用”问题要实行集体决策和联签制度。

2、创建优秀的企业文化

企业在企业文化建设过程中要牢固树立“以人为本”的思想,坚持全心全意依靠全体员工办企业的方针,尊重人才,尊重知识,尊重创新,尊重劳动。用宏伟的事业凝聚人,用美好的愿景鼓舞人,用优美的环境熏陶人,用科学的机制激励人。事实表明,当员工认为自己受到应有的人性化对待并受到关怀和尊重时,他们会为顾客加倍提供热诚周到的服务并充分尊重顾客。交通运输企业是提供公共服务的行业,只有我们管理者尊重每一位普通员工,认真听取他们的意见建议,员工满意了。他们就会为顾客提供更周到的服务。第二,需要打破经营管理层人际关系过于亲密的“家族制”形式。建立良好的招聘制度,公开透明的岗位晋升机制和薪酬增长机制,可以量化的考核激励机制,合理的约束机制。真正做到知人善任,尊重人才、相信人才、依靠人才。

3、健全资产管理

首先,要保证固定资产账实相符,至少每年对企业资产进行全面清查,完善固定资产清查制度。固定资产清查,发现账实不符的现象,及时查找原因,追究责任,妥善处理。清查时,编制资产盘点表,确定盘点人和监盘人的职责和责任,管理部门需要对清查

报告进行审核。报告审核通过后,及时调整固定资产账面价值,确保账实相符,并上报备案。其次,加强内部各业务部门的沟通,不同的部门管理相应的资产,明确职责和权限,对于处理不及时、不准确的资产,查找原因,追究责任。第三,没有用的修理配件,及时上报上级管理部门,及时进行处理,确保企业资产负债表真实、准确。

4、降低资产负债率水平

要提高企业盈利能力,加大同行业之间的净资产收益率的考核。只有提高企业的盈利能力,才能归还借款,逐步降低企业的资产负债率。提高企业的盈利能力,让企业保持充沛的现金流,时刻保持财务健康。只有提高企业的盈利能力,让企业保持充沛的现金流,才能使企业有足够的营运资金去把握一些重要的商机,并且减少财务压力。否则,企业盈利差,企业只能靠不断举债来维持正常的经营。借的钱越来越多,就像滚雪球一样,越来越大,加大企业破产的风险。

5、健全采购业务流程

首先,不同的采购业务采取不同的采购措施,重大的车辆采购,属于重大采购的大额资金使用,采取集体决策和联签制度。其次,对价格相对稳定,标准化程度高,需求计划性强的物资,通过招标或者联合谈判等竞争、公开方式签订框架协议。建立科学的供应商评估,准入制度,完善的招标程序和具体的招标方案。建立供应商管理信息系统,供应商淘汰制度。第三,对于采购业务多,需求量大的,企业可以成立独立的采购部门。采购部门应当按公平、公正、竞争的原则,以最优“性价比”采购到符合需求的物资。对重要的物资采购部门应定期开展市场供求形势及价格走势分析,建立采购价格数据库。第四,对于非标准的不能招标采购的,要从源头控制,将采购权利进行分散,通过规则法律控制风险。

警惕非公党建空壳化、形式化

来源:中国非公企业党建网

导读:近年来,不少非公企业积极成立党组织,开展党建工作,不仅扩大了党组织覆盖面,也推动了企业自身发展。不过,经调研发现,也有少部分非公企业党建积极性不高、质效不高,甚至存在基层党组织空壳化、党建形式化倾向,党建工作亟待端正动机、补齐短板。

完成任务心态、不纯动机,使某些企业党建形式化

某些非公企业党建工作流于表面、浮于形式的现象时有发生。

“装上市制度牌,弄好台账,单辟活动室……形式上保证就行。上级来检查时,就临时‘加戏’。”东部某省基层

干部反映,部分非公企业党建积极性其实不高,成立的党支部就是一个名称,组织全覆盖结果成了名称全覆盖。

有些地方的非公党建靠一味强推,相关活动质效并不高。强推之下,有些非公企业被动应付。东部某县委组织部工作人员坦言:“上面让做一就做一,让做二就做二,企业普遍存在应付差事的想法,并不真心主动。”

有些非公企业成立党组织,其初衷就已跑偏,沦为为企业谋求好处的工具。记者在南方某省调研发现,有的非公企业在成立党支部上动机不纯,把成立党支部作为获得地方党委在申报项目、奖励性资金等方面“特别照顾”的捷径,地方党委帮助有力,就积

极搞党建,轰轰烈烈,否则就挑拨子不干,消极应付。

中部某省会城市一招投标公司现有党员3名,常年外派。今年,该公司老板主动找到街道要求成立党支部,街道以没法开展党员主题活动为由拒绝后,该公司通过设立党员微信群、安装视频会议系统等举措如愿成立党支部。街道事后了解到,该公司如此“主动”是因其行业主管部门出台了党建加分规定。

形式主义党建,往往作为企业的“正面形象”出现,背后其实是“生意经”。华南某互联网企业负责人告诉记者,他也准备在自己的企业成立党支部,以此来维护好与政府的关系。

缺党建人才、党员流动性强

缺乏党建人才是部分非公企业面临的难题。华南某高新区党工委反映,非公企业中专门从事党务工作的人员非常少,他们往往身兼数职,无暇顾及党务工作,一些党建指导员只发挥联络员的作用,对企业党建工作的指导较少,党建工作缺乏创新。这也间接造成部分非公企业的党性教育方法较少且陈旧,教育的系统性和针对性较弱,党员教育缺乏活力和吸引力。

企业开展党建工作,不可避免需要人财物等资源支持。“不少中小型非公企业缺乏资金实力聘请专业党建人才指导开展工作。”东部某县委组织部工作人员说。

相较于机关事业单位,非公企业职工流动性强给其党建工作带来诸多问题。华南某高新区党工委反映,非公企业从业人员流动性较高,党员数量周期变化大,从业人员工作节奏快、压力大,特别是数量较大、占比较高的中小企业党组织组建率较低。有些非公企业高层管理人员、高层次人才因为自身优秀、工作调动等原因离开了原来的工作单位,与党组织失去联系也很常见。

非公党建要务实、做活

非公企业党建工作决不是虚功。“在非公企业中建立党支部,可以让企业的战略决策和经营决策更加符合国

家政策方向,让企业主动承担更多社会责任,把组织建设成果转化为企业发展优势、人才优势和业务优势。”北京大学廉政建设研究中心副主任庄德水说,党建力量应是企业发展的驱动力。

不少党建工作者认为,非公企业因其特殊性,在开展党建时应讲究灵活性。“非公企业党建活动不要搞一刀切,不同类型企业应有不同的管理办法和党建形式。”华南某开发区党委组织部干部说,让工人放下工作经常专门开展党建活动不现实,企业负责人也不乐意,企业党建活动需灵活开展。

广州开发区非公党建开展较好的企业,大都将党建融入企业团建或企业文化建设,与环保、扶贫等活动结合,收到良好效果。