

从国企内部监督角度，加快推进国企内部治理体系和治理能力

裴志杰

中国远洋海运集团有限公司

摘要：国企内部治理体系的完善和治理能力的提高对于国企的发展具有重要意义。本文从国企内部监督的角度，探讨了加强独立董事和监事会监督、提升信息披露和透明度，以及加强内部风险管理等措施，来推进国企内部治理体系和治理能力的提升。通过这些措施，国企可以增强内部监督和控制力度，提高内部决策的透明度和效率，降低内部风险，保护各方利益，实现稳健可持续发展。

关键词：国企；内部监督；内部治理体系；治理能力

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.08.077

引言

国企作为国家经济的重要组成部分，拥有着重要的资源和影响力。为了实现国企的良性发展和持续增长，建立健全的内部治理体系和提升治理能力是至关重要的。在这个过程中，加强国企内部监督起到了至关重要的作用。

一、国企内部监督的重要性

（一）防止腐败和滥用职权

国企内部监督在防止腐败和滥用职权方面具有重要性。腐败和滥用职权会导致国企资源的浪费和滥用，损害国家和人民的利益，对企业形象和社会信任造成负面影响。因此，通过内部监督机制，国企可以有效预防和打击腐败行为，保障企业的公平、公正和诚信经营。内部监督可以通过以下几点来防止腐败和滥用职权。一是建立健全的制度框架，规范国企内部管理和运营，明确各级管理人员的权责和行为规范，从制度上约束和规范员工和管理人员的行为。二是建立专业的内部审计机构，通过审计和风险管控，对企业各项业务和资金流向进行监督和检查，发现和纠正违规行为和风险点。三是通过独立审核、监督委员会或独立董事等监督机构，在企业内部建立有效的监督和检查渠道，实施监督管理，及时发现和纠正违规行为。四是加强员工教育和培训，宣传廉洁从业理念，提升员工的诚信意识和法律意识，营造风清气正的企业文化氛围。五是通过公开企业经营情况和财务数据，接受社会和舆论的监督，增强社会公众对国企的信任度，对防止腐败和滥用职权起到一定的震慑作用^[1]。

（二）提高公司治理水平

国企内部监督在提高公司治理水平方面扮演着重要角色。公司治理是指在组织内部建立起的一系列制度和机制，以确保企业合法、公正、透明、高效地运营，保

护利益相关方的权益。一是国企内部监督通过制定规章制度、审查和监督决策过程，确保公司管理层的决策和行为在合法合规的范围内，从而提高公司治理的规范性和科学性。二是国企内部监督通过风险评估、内部控制和审计等手段，监督和管理企业的风险，防范经营风险和内部控制失效，确保公司的稳定经营和健康发展。三是国企内部监督促进信息披露和透明度，通过公开披露企业的财务信息和内部管理情况，向外部投资者、股东和社会公众提供信息，保障利益相关方的知情权和参与权。四是通过设立独立董事、监事会等机制，国企内部监督实现了对企业管理层的独立监督和约束。这些独立机构能够独立审查决策、监督企业经营情况，提供独立意见和建议，减少管理层的潜在利益冲突。五是国企内部监督通过确保公司治理的公正性和透明性，保护股东权益和投资者利益。这种保护能够提高投资者对公司的信任度，为公司融资和发展提供有力保障^[2]。

（三）保护国有资产和投资者利益

国企内部监督在保护国有资产和投资者利益方面非常重要。国有资产是国家和人民的财富，保护国有资产是国企的一项重要责任，同时，投资者利益的保护也是国企必须重视的方面。通过建立健全的财务管理制度和内部审计机制，国企内部监督能够监督和防止国有资产的挪用盗用，确保国有资产的安全和有效利用。通过内部监督的审计和风险控制，国企能够更好地保护和管理国有资产，提升资产的保值增值能力，最大化国有资产的效益。国企内部监督通过规范信息披露机制，向投资者和社会公众公开披露企业财务信息和运营情况，增加投资者对企业的了解和信任，保护其合法权益。国企内部监督有助于规范企业经营行为，保障投资者的合法权益。通过加强内部控制和风险管理，预防违规操作和不当行为，降低投资者权益受损风险。此外，国企内部监

督有助于建立完善的公司治理结构，规范管理层行为，提升公司价值和社会声誉，从而保护投资者利益^[3]。

（四）促进透明度和公正性

国企内部监督在促进透明度和公正性方面发挥着重要作用。透明度和公正性是企业治理的核心原则，对于国企来说尤为重要。一是国企内部监督通过规范信息披露机制，要求企业及时、准确地向内外部股东、投资者和公众公开披露企业经营、财务、治理等重要信息，确保信息的准确性和真实性，增加企业的透明度。二是国企内部监督通过建立健全的决策规则和程序，监督企业管理层的决策过程，确保决策的公正性和透明度。运用合理的决策制度，避免特定利益集团或个人的干预，确保决策的合理性和公共利益。三是国企内部监督加强对企业内部控制的监督，确保内部流程的规范性和透明度。这包括监督决策流程、财务管理、人力资源管理等方面，规范企业内部运作，提高透明度和公正性。四是国企内部监督通过独立董事、监事会等机构的设立，实现对企业管理层的独立监督和审查。独立机构能够通过独立性、专业性的审查和意见提供，确保企业决策和行为的公正性，保护利益相关方的权益。五是国企内部监督通过加强员工教育和培训，引导企业树立廉洁、诚信的文化价值观，强调透明度和公正性的重要性。这将有助于形成积极的企业文化氛围，进一步提升透明度和公正性^[4]。

二、立足国企内部监督角度完善国企内部治理体系，提高国企内部治理能力的措施

（一）建立健全的内部监督机制

建立健全的内部监督机制对于提高国企内部治理能力至关重要。一是建立专门的内部审计部门，负责对公司内部各项业务和管理活动进行独立、客观、全面的审计，发现问题、提出改进建议，并向董事会和管理层报告审计结果。二是建立健全的内部风险管理体系，包括风险管理政策、流程、指标和方法，促进对各类经营风险的识别、评估、控制和应对，防范风险可能对企业造成的影响。三是建立专门的监察部门，负责监督公司业务活动是否符合法律法规和公司政策的要求，帮助公司预防和解决合规风险。四是加强内部控制建设，包括内部控制标准的制定、流程的优化、风险管理的落实和内部控制效果的评价，确保企业运营活动有效、高效、合规。五是加强内部信息披露透明度，确保内部重要信息及时传达到相关部门和人员，避免信息被篡改或隐瞒。六是设立独立的投诉举报渠道，鼓励员工和外部利益相关方举报违法违规行，及时发现和处理问题。建立健全的内部监督机制将有助于加强对国企内部运营的监督

和管理，确保公司各项业务活动合法合规，提升国企内部治理能力，为企业的可持续发展提供有力保障^[5]。

（二）明确内部治理结构

明确内部治理结构是完善国企内部治理体系的重要措施之一。一是明确董事会、监事会和管理层之间的权责关系，确保各方的角色和职责清晰明确。董事会负责制定企业的战略和决策，监事会对董事会及管理层进行监督，管理层负责企业的日常运营管理。二是设立独立董事和监事会，独立于管理层，确保对管理层的独立监督，并提供专业意见和建议。独立董事和监事会的成员应具备专业知识和经验，能够对企业的决策和风险进行有效的监督。三是建立科学、规范的决策机制，确保决策的合理性和公正性。包括明确决策权的层级分配和流程，建立决策的信息收集、分析和决策的程序，以及对关键决策的审批和追责机制。四是设立独立的内部监督机构，如内部审计部门和风险管理部门等，负责监督和评估企业内部的运营和控制机制的有效性，及时发现并解决潜在的问题。五是建立畅通的内部信息沟通机制，确保各级管理层与各部门之间的沟通和协调。包括定期召开董事会和监事会会议，进行报告和解释，以及每年进行与高管的层面的对话交流。六是引入外部独立机构进行对国企内部治理的评估和监督，如独立评估师和监管机构等，以提供客观的评价和建议，提高对治理结构的有效性和可持续性的认同。明确内部治理结构将有助于确立国企内部决策权和监督权的合理分配，以及明确各方在治理中的角色和责任。这有助于提高国企内部治理能力和透明度，推动企业实现可持续发展^[6]。

（三）加强独立董事和监事会监督

加强独立董事和监事会的监督对于完善国企内部治理体系至关重要。国企应加强对独立董事和监事会成员的选拔程序，确保其独立性和专业性。同时，提供必要的培训和支持，使他们了解业务和监管要求，以便更好地履行其监督和咨询职责。国企应明确独立董事和监事会的职责范围和权力，包括对公司经营活动的监督、提出改进建议、并就公司战略、财务状况等发表独立意见。这有助于确保他们能够有效地行使独立监督的职责。确保独立董事和监事会有足够的时间和资源进行业务审议，充分发挥其监督作用。此外，建立高效的议事程序和决策机制，确保他们对公司各项经营活动产生有效影响。保障独立董事和监事会的独立性，确保他们不受公司管理层的控制和影响。国企应建立有效的机制，防止内部和外部利益冲突，保证独立董事和监事会能够独立行使职责。通过建立与公司管理层充分有效的沟通机制，确保独立董事和监事会对关键决策的意见和建议

能够得到足够的重视和采纳。此外，独立董事和监事会应关注公司的风险管理机制，定期了解公司的风险暴露情况，并就风险防范措施提出有效建议。通过加强独立董事和监事会的监督，国企可以提高内部治理的透明度和有效性，增强企业的稳健经营和持续发展能力。

（四）加强内部风险管理

加强内部风险管理是完善国企内部治理体系、提高国企内部治理能力的重要措施之一。国企应建立适应企业特点和风险特点的风险管理框架，明确风险管理的目标、政策和程序等，并制定相应的风险管理策略和计划。国企应周期性地对风险识别和评估，包括对战略风险、业务风险、财务风险等进行评估，确保全面了解和管理可能影响企业目标和可持续发展的各类风险。国企应建立健全风险管理的组织架构和运作机制，明确风险管理的责任与权限，并制定相应的流程和工具。这包括建立风险管理委员会或类似机构，负责制定风险管理策略、监督风险管理进展等。此外，国企应建立风险监测和预警机制，及时发现和识别潜在和实际的风险，以便采取相应的控制和管理措施。可以采用关键指标监控、风险预警模型、风险报告等方法。通过加强内部风险管理，国企可以识别、评估和应对潜在的风险，降低经营风险，提高治理效益，保护企业各方利益，从而实现可持续发展的目标^[7]。

（五）提升信息披露和透明度

提升信息披露和透明度是完善国企内部治理体系的重要措施。一是国企应制定明确的信息披露政策和规定，明确要求公司必须披露的信息内容、披露的方式和频率等。该政策和规定应基于相关法律法规和国际最佳实践，并与公司的战略目标和利益相关方的需求相一致。二是国企应确保信息披露的及时性和准确性，及时向内部管理层、董事会、监事会以及外部投资者、监管机构等披露重要信息。信息披露应遵循标准化、规范化的原则，确保信息的一致性和可比性。三是国企应建立畅通的内部信息流通和沟通机制，确保管理层和员工之间的信息交流顺畅。定期组织内部会议、报告和沟通活动，向员工提供有关企业发展、战略和重大决策的信息，增强员工的归属感和参与感。四是国企应主动披露与公司运营和治理相关的信息，包括财务报告、年度报告、董事会和监事会决策、关键绩效指标等。同时，建立健全的投资者关系管理体系，与投资者保持良好的沟通，回应他们的关切和问题。五是国企应主动披露企业社会责任相关信息，包括环境保护、社会公益和员工福利等方面的信息。通过透明度和可信度的提升，增强企业的社会形象和信誉度。六是利用信息技术的手段和平

台，建立健全的信息披露和透明度的体系。包括建立企业网站、发行电子公告、发布披露通知等，以方便及时地向内外部利益相关方提供必要的信息。通过提升信息披露和透明度，国企可以增强内部和外部利益相关方对公司的理解和信任，加强公司治理的有效性和公信力，推动企业的可持续发展^[8]。

结语

综上所述，国企内部治理体系的完善和治理能力的提高是国企发展的关键所在。加强独立董事和监事会监督、提升信息披露和透明度，以及加强内部风险管理等措施，都是加快推进国企内部治理体系和治理能力的重要手段。通过这些措施，国企可以优化内部机制，提高决策的效率与透明度，有效监督和控制内部行为，降低风险，保护各方利益，推动国企的稳健可持续发展。建立健全的国企内部治理机制是一个复杂而长期的过程，需要各方的共同努力和配合。相信在不断的探索和实践过程中，国企的治理体系和治理能力将不断提升，为国企的发展提供坚实的保障。

参考文献

- [1]冯婧,谭超.审计全覆盖下国有企业出资人、内部审计与腐败治理——基于博弈模型的分析[J].审计与经济研究,2021,36(6):48-55.
 - [2]马祥.非国有股东治理对竞争性国企绩效的影响研究——基于内部监督有效性的中介作用[D].陕西:西安理工大学,2021.
 - [3]董星敏.内部监督约束对国有企业社会责任履行的影响研究——基于国企分类改革视角[D].陕西:西安理工大学,2021.
 - [4]郑皓天.X消金混合所有制内部治理结构优化研究[D].重庆:重庆大学,2021.
 - [5]宫娜.公司内部治理与信用利差:基于信息不对称视角的研究[D].四川:西南财经大学,2021.
 - [6]张曾莲,方娜.国家治理体系与国有企业股价崩盘风险——基于巡视监督的准自然实验[J].上海金融,2021(2):36-47.
 - [7]曹越,孙丽.国有控制权转让对内部控制质量的影响:监督还是掏空?[J].会计研究,2021(10):126-151.
 - [8]褚剑,陈骏.审计监督、国资监管与国有企业治理——基于审计官员国资监管背景的研究[J].财经研究,2021,47(3):50-64.
- 作者简介:裴志杰,1977年10月,男,民族:汉,籍贯:吉林,学历:硕士研究生,职称:(现目前的职称)政工师,研究方向:国企管理。