

公路运输业强化自身内控的途径解析

■ 高玲莉

(安徽省黄山市公路管理服务中心黄山风景区分中心, 安徽 黄山, 245800)

一、引言

公路是我国经济建设的主要支撑和经济发展的基础,其在经济建设方面有着不可或缺的重要作用。公路运输的健康发展离不开经济的推动。其作为交通体系的核心主体之一,能给社会交通与群众出行带来巨大便利。

我国在公路建设上无论是从财力还是政策方面,投资力度都非常大,这不仅是为了满足我国经济飞速增长的需要,而且能有效促使我国经济体制转型升级,进而带动公路运输业形成跨越式发展。市场经济发展趋势变化莫测,而公路运输业可持续发展的关键就在于内控。因此,要想提高公路运输企业在复杂市场中的竞争力,使其能够克服在市场经济的发展过程中带来的种种困难,就要求公路运输业要对企业内控管理进行严格规范。

基于此,为了不断提高公路运输业的服务水平和供给能力,以适应市场的发展要求,笔者通过查询相关资料、运用文献综述法等方式展开研究。本文首先阐述了公路运输业强化自身内控的重要性,然后重点分析探究了其主要的内控强化途径,希望能为有关人员提供参考。

二、公路运输业强化自身内控的重要性

第一,公路运输业强化自身内控能保障公路运输业社会效益和管理效益的目标实现。公路运输企业通过落实责任到人的制度能不断强化自身的内部控制,并根据相应的手续制度、传递流程及工作程序等,保证运输部门各科室相互制约和协调。公路运输业制订并实施高效的内控机制,能简化业务流程,提升工作效率,以保障公路运输服务满足市场发展需求。另外,公路运输业随着社会经济的飞速增长,只有不断完善内控机制才能适应繁重的运输工作,并使其服务质量和质量得到有效提高。

第二,公路运输业强化自身内控能保障准确可靠的财务信息。公路运输业的内外部决策需要以其他业务及会计记录等资料为依据。公路运输业强化自身内控能有效调节和控制各种业务及会计记录资料,同时对企业的科学决策有着一定的影响。

第三,公路运输业强化自身内控能保障公路运

输业健康发展。公路运输业加强内部控制,能实现自我约束与控制,有利于公路运输业的长效发展和自我完善。强化内部控制,还能够在一定程度上提高工作效率,深入推进公路运输企业的目标实现。

三、公路运输业强化自身内控的途径

(一)完善内控组织

在公路运输企业中,技术人员作为工程管理的核心力量,其在专业领域方面有着极高的素养。为了提高内控的效率和权威性,相关部门就要健全公路组织架构。首先,各运输管理部门要全力构建财务、工程技术及党纪综合管理体系。其中,对财务人才实施委派制,可以经过上级部门考核后直接任免。因此,当审计人员或者财务人员成为领导层后,就要更加注重内部控制管理,加强各企业和各部门在财务管理方面的监督作用。其次,地市级运输部门要设立相应的内审机构。地市级运输部门作为内控系统中多层次且复杂的关键环节,可以积极推进公路运输部门有序开展。地市级运输部门中的内控系统多属于企业化管理的三产公司,其通常有繁杂的业务、较多的项目且性质多变。基于这种环境下的内控管理,企业就要制订并实行相应的制度和规则程序,主要以预防为主,积极采取内部审计、稽核等方法加强内控。最后,运输部门设立的内审机构要及时发现企业内控系统的缺陷,并对此提出相应的改进措施或者意见,其对公路运输管理部门的内部控制管理有着不可或缺的重要作用。除此之外,内审机构的实际工作在一定程度上会影响内控的具体建设效果,使得内审工作必须具备相当高的质量。内审机构可以促进企业内控管理不断发展与完善,若内审机构工作效果不佳则会大幅度降低内控管理效率。

(二)健全内控制度

公路运输业要立足于自身特点,建立健全、系统的内控体系。第一,在日常管理工作中,为了有效防止因个人工作失误而导致企业内部机密泄露,就要制订具体的内控流程和方案,并将其加密传送至单位独立的信息系统中,以此确保企业内部相关机密信息的安全性。公路运输业要进一步加强推广

和宣传,形成和谐的环境和氛围,以此调动相关内控管理工作人员的工作热情,加强其内控意识,促进内控工作效率的有效提高。各企业部门需要对内控制度进行不断完善,通过分析、整理其经济业务来制订系统的业务流程。进一步对经济活动中可能产生的风险进行分析,制订科学合理的内控体系和应对措施,让企业内部的每个员工都能做到遵规守纪,尽职尽责。

第二,企业可以设定一个控制关键点,以此加强内控,对工作岗位进行合理分配。特别是在处理一些货币基金业务的过程中,企业要将不相容的岗位实施分离,然后建立健全资金管理责任岗,不定期对银行存款、库存现金进行盘点核对。做好支出控制审批工作。工作人员要严格遵守相关规定进行批准、审核等工作。企业要将内控制度和审批程序以书面形式传达给每位工作人员,使其按要求执行支出审核工作,同时注重审批手续、流程是否健全,检查审批单据的内容和出处是否具备可信度和真实度。

第三,公路运输企业要保持和开户银行之间的好沟通交流,签订双方资金监管协议,如若支付金额高于各种款项的规定额度,开户银行就要通过短信等形式通知公路运输企业,使企业财管和领导层可以随时掌握企业的资金支出情况。企业要根据相应规定提高现金使用率,强化资金支出控制,以降低现金流通,积极将加油卡、公务卡等结算方式投入使用。

第四,企业要建立健全内控体系,禁止企业内部管理人员对集体决策的要求和结果进行擅自变更,禁止进行个人决策,并要详细记录决策结果,然后将其有序存档。而一些重要的决策,可以由企业管理层全体研究决定,如果重大事项未按照相关规定进行,而导致决策失误,就要第一时间启动应急预案并追究相关人员的责任。此外,财务部门要严格遵守相关规定并按照实际公路施工进度结算相应的价款,在工程完成竣工前,不得将尾款付清。

(三) 提高内控监督能力

建立健全监督和内控体制是强化内控的基本途径之一。首先,公路运输企业要建立单独的部门来评估其内控效果是否具备效益性、一致性与健全性。企业一旦发现内控管理存在漏洞,就要立即进行调整解决。其次,公路运输企业要建立内控审核管理部门,按照自身的具体情况来选择监督管理的范围和方法,以及相关的评判执行力度。审计部门

和财政部门属于内控机制中的外部监督,因此,企业要制订相应的外部监督机制,这能进一步完善和整合内控体系,以促使公路运输业获得良好健康的发展。公路运输相关企业要加强对其内控制度的监督和评价,保证内控管理得以有效改善。最后,为了促进内控实现自我评价并加强评价执行力度,公路运输企业要设立专门的监督评价部门,使得内控评价管理合法、合理且全面,确保内控制度得以有效实施。在监督评价的过程中,相关部门要立足于自身的实际发展情况,有针对性地对问题进行修改和完善,提高工作效率。企业可以结合内审部门进行监督管理,通过公路运输整体的市场环境因素来决定相关部门的评价范围、频率及方法,适时检查内控制度的执行与完善情况。总之,审计部门和财政部门作为内控的外部监督部门,需要加强其监督网络的精密性,有效发挥相关部门的监管职能和积极作用,促进公路运输业能够满足社会经济的发展需求,制订公路可持续发展战略,以此不断提高公路运输业的凝聚力、创造力和生命力,使得公路运输业的经济效益和社会效益实现最大化。

(四) 提升公路运输企业员工的综合素质

要想强化公路运输企业的内控管理,就要充分提高企业员工的全方面综合素质,加强其内控管理意识。公路运输业不仅是单纯获取经济利益的行业,而且是具备较强服务性质的行业。因此,其需要培养并提升员工的基础服务意识,让员工始终将客户的需求放在第一位,使其认真对待每一个项目工程,这可以促使行业内大部分从业者的相关业务技能达到行业标准。

此外,公路运输企业相关管理部门要立足自身发展特点,积极引导和组织员工开展素养学习和培训活动,使其业务素质和道德素养等全方面获得提升。这可以从以下几个方面进行。

第一,企业可以通过组织各种各样的文化娱乐活动来让员工获取相关的知识,这种方法容易被员工接受,还能让员工积极主动地参与到文化娱乐活动中来,加深员工对相关知识的记忆。第二,企业可以通过开展诸如“技术大比武”之类的劳动竞赛活动来提升员工的综合素质。劳动活动竞赛必须与员工的实际工作岗位相结合,这样才能提高员工的综合素质,否则,既不能提高员工的综合素质,又可能挫伤员工的积极性。

(五) 注重内务管理的重要性

与其他的运输方式相比,公路运输的成本较高,

运量相对较小。因此,为了降低公路运输行业的成本管理,降低油耗是减少成本支出的基本途径之一。基于此,以油料管控为例,具体管理方法如下。第一,要提前对油料消耗做好定额,基于季节、路况等因素进行调整。第二,公路运输管理部门要加强事前控制,优化调派车辆,有效降低空驶里程,并对过程管控实施动态式监管。特别是在票据管理方面,票据是企业运营核算的重要凭证,因此企业要建立一个统一的管理制度,并按照要求贯彻落实完成领票计划。在印发具体的票据的过程中要有相关人员进行监督,然后按照相关规定对票据进行统一保管。如若涉及票据销毁等工作,需要向相关部门进行备案。总之,所有与票据相关的环节处理都需要由专门的人员来负责,确保责任到人。企业要对表现优异的职工给予奖励,对表现不好的职工给予相应的惩罚。第三,是油耗管理方面。公路运输企业要以汽车厂家提供的耗油量作为参考数据,而不能作为实际油耗量。因此,在具体工作中,运输企业就需要委派专人或者按照车辆的具体运营里程来测算实际油耗量,以此掌握各车型的实际耗油量,这能有效防止相关工作人员或者驾驶人员在油耗方面获取不正当利益,从而保障耗油量的准确性和真实性。此外,公路运输企业要摒弃传统的油耗奖惩机制,积极推进科学合理的管理制度,这不仅以及及时对节油行为进行奖励,还能够一定程度上防止油耗管理中出现漏洞,从而确保公路运输企业实现经济效益的最大化。

(六)科学利用信息技术

随着时代的发展,我国公路运输业务必须顺应时代发展趋势,采用信息化管理方式,促使各种运营信息能通过自主信息平台完成统一管理。基于公路运输业本身的特点,驾驶员及车辆货物不会在企业总部开展工作。因此,守法、规范的营运方式尤为重要。企业可以在车辆内部安装GPS定位系统,这能在实际行车途中第一时间获取车辆违规超载、超速及其他违规行为的信息和数据。企业能根据这些数据开展员工考核,对表现优异者给予相应的奖励,对违规操作者提出相应的惩罚或警告。此外,公路运输企业可以通过现代化监控设备进行内控管理,与实际运输情况相结合,科学调整内控制度,减少运输途中发生意外的概率,同时能在一定程度上对驾驶员起到监督作用,促使其保持自律及提高各方面综合素质。

(七)强化风险分析评价

公路运输业在加强内控管理的过程中还要注重

风险分析管理。风险分析指的是对可能产生的风险进行判断、分析和描述。公路运输业可以采用多种方式来分析相应的风险问题。在企业管理初期阶段,采用定性分析中的集体讨论方式;在企业发展的成熟阶段,采用定量分析中的情景分析方式;而采用风险分析评价可以对即将面临的问题进行补救。同时,企业要认识到风险并不是固定不变的,且其分析结果会存在一定局限性。总之,公路运输企业要立足于自身特点科学合理地分析风险,不断提高并完善分析水平,以此最大限度减小企业的风险。

除此之外,公路运输企业中的相关部门和内控机构,要对内控机制进行定期更新,并对内控运行进行系统全面的评价,最终形成科学的评价标准和结论,然后以书面形式将评价报告公开呈现。企业在报告中可以充分运用比较分析、抽样、专题讨论、检查、询问及再执行等方法,广泛收集相关评价信息,积极分析并查找出现内控缺陷的主要原因,从而提出相应的整改方案,积极推进责任到人的制度,以不断提升企业内控的管理水平,为日后企业的可持续发展奠定坚实的基础。

四、结语

科学合理的内控机制对公路运输业的社会效益和经济效益的提高起着至关重要的作用。因此,公路运输企业要充分认识到内控管理体系的重要性,并立足于提升职工内控管理意识、统一管理票据、推行信息化管理等方面,强化企业的内控管理,以此进一步推进运输企业获得全面发展。综上所述,公路运输业在建设内控体系的过程中,要树立正确的风险观,找到企业或者部门在内控方面的薄弱点,有针对性地对其进行完善并健全,把风险控制一定范围内,使得公路运输的各项工作实现规范化和制度化。

【作者简介】高玲莉(1972—),女,安徽黄山人,本科,中级经济师,安徽省黄山市公路管理服务中心黄山风景区分中心,研究方向为财税。