

泰安市人民政府国有资产监督管理委员会
泰安市财政局 文件

泰国资〔2024〕8号

关于加强市属企业内部控制体系建设与
监督工作的实施意见

各市属企业：

为进一步加强市属国有企业（以下简称市属企业）内部控制（以下简称内控）体系建设与监督工作，充分发挥内控体系强基固本作用，提升企业防范化解重大风险能力，推动企业高质量发展，根据《国务院办公厅关于加强和改进企业国有资产监督防止国有资产流失的意见》（国办发〔2015〕79号）、国务院国资委《关于加强中央企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见》（国资发监督规〔2019〕101号）和《泰安市市属企业监督管理暂行办法》（泰办发〔2022〕5号）等文件精神，结合市属企业实际，制定本实施意见。

一、总体要求

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实国家和省、市关于防范化解重大风险和推动高质量发展的决策部署及国企改革深化提升行动要求，推动市属企业建立规范、科学、高效的内控体系，夯实管理和发展基础，增强核心功能，提高核心竞争力，推动市属企业规范运行和高质量发展。

二、主要目标

通过完善内控体系框架、建立制度、强化执行、管控风险、严肃监督，形成内控有制度、操作有程序、过程有监控、风险有监测、工作有评价、责任有追究的“六有”内控机制，实现“强内控、防风险、促合规、建长效”的管控目标。建立企业自我评价和出资人监督评价相结合的内控体系评价机制，充分运用监督评价结果，形成“以查促改”“以改促建”的动态优化机制。提高内控信息化水平，逐步实现内控体系与业务信息系统等互联互通、有机融合，各项经营管理决策和执行活动可控制、可追溯、可检查，内控体系实现实时监测、在线监管。

三、主要措施

（一）健全完善内控体系，进一步提升管控效能

1.优化内控体系。建立健全以风险管理为导向，合规管理监督为重点，严格、规范、全面、有效的内控体系。按照管理制度化、制度流程化、流程信息化的要求，通过“强监管、严问责”和加强信息化管理，严格落实各项规章制度，将风险管理和

合规管理要求嵌入业务流程，不断推进企业依法合规开展各项经营活动，切实提高企业管理水平。

2.强化集团管控。建立规范的公司治理结构和议事规则，明确决策、执行、监督等方面的职责权限。各市属企业主要负责人是内控体系建设与监管工作执行第一责任人，负责组织领导建立健全覆盖各业务领域、部门、岗位，涵盖各级子企业的全面有效的内控体系。市属企业要明确专门（牵头）职能部门或机构统筹内控体系工作职责，落实各业务部门内控体系有效运行责任。企业内控职能部门要切实担负起内部控制组织协调责任，加强对内控体系建设与执行情况的监督检查，及时、准确揭示风险隐患和内控缺陷，促进内控体系不断优化。

3.完善管理制度。在现有内控制度基础上，持续完善企业内部管理制度体系，及时将法律法规等外部监管要求转化为企业内部规章制度，在具体业务制度的制定、审核和修订中嵌入统一的内控体系管控要求，明确重要业务领域和关键环节的控制要求和风险应对措施。将违规经营投资责任追究内容纳入企业内部管理制度中，强化制度执行刚性约束。

4.健全评价体系。统筹推进内控、风险和合规管理的监督评价工作，将风险、合规管理制度建设及实施情况纳入内控体系监督评价范畴，制定定性与定量相结合的内控缺陷认定标准、风险评估标准和合规评价标准，不断规范监督评价工作程序、标准和方式方法。

（二）强化内控体系执行，提高重大风险防控能力

5.加强重点领域日常管控。聚焦企业关键业务、重点领域、重要环节、重大项目，定期梳理分析相关内控体系执行情况，认真查找制度缺失或流程缺陷，及时研究制定改进措施，确保体系完整、全面控制、执行有效。在投资、融资、并购、改革改制重组等重大经营事项决策前开展专项风险评估，并将风险评估报告作为重大经营决策的必备支撑和重要依据，对超出企业风险承受能力或风险应对措施不到位的决策事项不得组织实施。

6.加强重要岗位授权管理和权力制衡。不断深化内控体系管控与各项业务工作的有机结合，以保障各项经营业务规范有序开展。按照不相容职务分离控制、授权审批控制等内控体系管控要求，严格规范重要岗位和关键人员在授权、审批、执行、报告等方面的权责，实现可行性研究与决策审批、决策审批与执行、执行与监督检查等岗位职责的分离。不断优化完善管理要求，重点强化采购、销售、投资管理、资金管理和工程项目、产权（资产）交易流转等业务领域各岗位的职责权限和审批程序，形成相互衔接、相互制衡、相互监督的内控体系工作机制。

7.健全重大风险防控机制。积极采取措施强化企业防范化解重大风险全过程管控，加强经济运行动态及资本市场指标变化监测，提高对经营环境变化、发展趋势的预判能力，同时结合内控体系监督评价工作中发现的经营管理缺陷和问题，准确

识别、评估、预判企业面临的风险，有针对性地制定风险应对方案，并根据原有风险的变化情况及应对方案的执行效果，有效做好企业间风险隔离，防止风险由“点”扩“面”，避免发生系统性、颠覆性重大经营风险。

（三）加大企业监督评价力度，促进内控体系持续优化

8.全面实施企业自评。督促所属企业每年以规范流程、消除盲区、有效运行为重点，对内控体系的有效性进行全面自评，客观、真实、准确揭示经营管理中存在的内控缺陷、风险和合规问题，形成自评报告，并经董事会（或相应决策机构）批准后按规定报送上级单位。

9.加强集团监督评价。市属企业内控职责部门要在集团以及子企业全面自评的基础上，制定年度监督评价方案，围绕重点业务、关键环节和重要岗位，组织对集团以及子企业内控体系有效性进行监督评价，并确保每3年覆盖全部子企业。对集团整体内控体系的监督评价，每年1次，监督评价报告报送国资监管机构。

10.强化外部审计监督。根据监督评价工作结果，结合自身实际情况，充分发挥外部审计的专业性和独立性，委托外部审计机构对部分子企业内控体系有效性开展专项审计，并出具内控体系审计报告。对内控体系监管不到位、风险事件和合规问题频发的企业，应聘请具有相应资质的社会中介机构进行审计评价，切实提升内控体系管控水平。

（四）加强信息化管控，强化内控体系刚性约束

11.提升内控体系信息化水平。结合国资监管信息化建设要求，加强内控信息化建设力度，进一步提升集团管控能力。企业内控职责部门与业务部门、审计部门、信息化建设部门协同配合，推动企业“三重一大”、投资和项目管理、财务和资产、物资采购、全面风险管理、人力资源等集团管控信息系统的集成应用，逐步实现内控体系与业务信息系统互联互通、有机融合。

（五）加强出资人监督，全面提升内控体系有效性

12.建立出资人监督检查工作机制。建立市属企业内控体系定期抽查评价工作制度，每年组织专门力量对企业经营管理重要领域和关键环节开展内控体系有效性抽查评价，发现和堵塞管理漏洞，完善相关监管制度，并加大监督检查工作结果在国有资产监管各项工作中的运用。

13.健全监督协同机制。通过完善公司治理，健全相关制度，整合企业内部监督力量，完善内部监督体系。发挥企业董事会或外部董事决策、审核和监督职责，有效利用审计、财务、内部巡察等监督检查工作成果以及出资人监管和外部审计、纪检监察、巡视巡察反馈问题情况，推动企业内外部各类监督有机贯通，相互衔接，形成监督合力，不断完善企业内控体系建设。

14.强化整改落实工作。进一步强化对企业重大风险隐患和内控缺陷整改工作跟踪检查力度，将企业整改落实情况纳入内

控体系抽查评价范围，建立对市属企业提示函和通报工作制度，进一步落实整改责任，避免出现重复整改、形式整改等问题。

（六）加强结果运用，提升监督震慑作用

15.充分运用监督评价结果。强化督促整改，指导所属企业明确整改责任部门、责任人和完成时限，对整改效果进行检查评价，指导所属企业建立健全与内控体系监督评价结果挂钩的考核机制，对内控制度不健全、内控体系执行不力、瞒报漏报谎报自评结果、整改落实不到位的单位或个人，应给予考核扣分、薪酬扣减或岗位调整等处理。

16.加大违规责任追究力度。严格按照《泰安市市属国有企业违规经营投资责任追究实施办法（试行）》（泰国资〔2020〕9号）有关规定，对企业存在重大风险隐患、内控缺陷和合规管理等问题失察，或虽发现但没有及时报告、处理，造成重大资产损失或其他严重不良后果的，要严肃追究市属企业集团的管控责任；对各级子企业未按规定履行内控体系建设职责、未执行或执行不力，以及瞒报、漏报、谎报或迟报重大风险及内控缺陷事件的，坚决追责问责，层层落实内控体系监督责任，有效防止国有资产流失。

四、工作要求

（一）做好统筹规划。各市属企业要按照财政部等五部门联合印发的《企业内部控制基本规范》和配套指引及本实施意见

见要求，结合企业实际制定内控体系建设实施方案或持续改进计划。周密安排部署，明确责任人、时间表和路线图，稳步有序地健全优化内控体系。

（二）完善体系建设。各市属企业要进一步整合优化内控、风险和合规管理相关制度，结合自查阶段梳理发现的问题，于2024年6月底前完成相关制度修补增订工作，编制完善内部控制管理手册，并报国资监管机构备案，构建相互融合、协同高效的内控监管制度体系。

（三）强化监督检查。各市属企业要把内控体系监督评价工作列入年度工作计划，将全部子企业纳入自评和集团监督评价范围，确保各级子企业自评当年全覆盖，集团对子企业监督评价3年全覆盖。自2024年起，于每年6月底前向国资监管机构报送上年度内控体系工作报告。国资监管机构将对企业经营管理重要领域和关键环节开展专项检查，加大监督检查结果在各项国有资产监管工作中的运用力度。

（四）督促整改落实。各市属企业要加强对子企业重大风险隐患和内控缺陷整改工作跟踪检查力度，重点关注存在的倾向性、苗头性风险和问题，对已经发生的典型性、普遍性或重大违规问题和资产损失事件加大责任追究力度，督促各级子企业切实整改到位。

本意见适用于市国资委、市财政局和功能区履行出资人职

责的市属企业。各县（市、区）国资监管机构应参照本意见，结合实际制定指导监督所监管企业内控体系建设与监督工作的制度规范。



泰安市人民政府国有资产监督管理委员会办公室 2024年4月22日印发
