

步发展提供助力。

#### 4.2 优化企业内部管理建设

石油企业在进行海外经营时,需要根据海外市场的情况,优化内部组织架构,强化企业管理,有效应对企业内部的<sup>[6]</sup>风险。首先,在组织结构方面,进一步细化各部门各岗位的设置,督促部门之间加强沟通联系,建立良好的协作机制。企业开展长期规划工作,将战略目标进一步细化落实到各岗位中。督促各部门提高重视,明确长期战略规划,以此为指引,加强部门管理,设置合理的绩效指标,强化绩效管理,选拔优秀人才,组建高素质的队伍,可以提高内部管理架构的合理性和科学性,有效应对各类风险。其次,完善内部控制机制的建设。细化规章制度,确保内部控制的独立性,可以加强对各部门的管控和约束。定期开展审计监督管理,可以规范内部控制的行为,有效执行各项措施,提高内部管理的效率<sup>[6]</sup>。最后,建立财务风险预警机制。加强企业财务管理建设,更新观念创新手段,重视资金管理,有效应对财务风险。确保资金链的稳定运转,避免出现资金链断裂等风险因素。加强日常核算与审查工作,仔细审查各项条款,具备法律维权意识。通过优化企业内部控制,规避内部风险,可以提高企业整体的竞争力,在海外市场站稳脚跟,实现进一步发展。

#### 4.3 实现技术升级

在施工技术方面,海外企业要关注所引发的一些安全事故和经济损失,重视技术的升级,提高施工效率,保护施工安全,实现预期的质量目标,从而有效转移风险,避免造成更多的经济损失。其一,企业需要与一些科研机构或公司建立良好的合作关系,及时更新地质勘探等的技术设备,在先进技术的支持下,升级现有的系统,保障工作能够顺利进行<sup>[7]</sup>。其二,建立完善的监测体系,加强对项目的监督管控

工作。通过全过程监管,规范现场施工,督促工作人员遵循相关的安全生产条例,排查现场隐患,从而有效规避安全风险,确保现场施工的顺利进行。

### 5 结语

综上所述,石油企业在海外经营时,会面临外部环境风险、企业内部风险和技术风险等一系列风险因素,对企业的经济效益带来一定影响,也限制了企业在海外市场的进一步发展。因此,针对存在的各类风险,明确风险规避目标和风险减轻目标,采取适当的管控措施。加强外部环境监测,关注环境动态情况,采取适当的风险控制措施,优化内部管理建设,提高内部管控的效率,并重视技术的引进和升级,规避技术风险。从多方面入手,形成更加完善的风险管理机制,有效规避引起的各类风险因素,提升石油企业的核心竞争力,实现在海外市场的进一步发展。

#### 参考文献

- [1] 徐东,冯敬轩,丁世强,等.中国石油企业海外业务风险评价及优化策略[J].油气与新能源,2022,34(6):10-19.
- [2] 郑威.我国石油企业海外项目风险识别与控制研究[D].济南:中国石油大学(华东),2017.
- [3] 乔贵民.石油企业海外项目风险与安全管理分析[J].石化技术,2019,26(11):185-185+188.
- [4] 李振民.海外石油项目公共安全风险预警方法探究[J].中国石油和化工标准与质量,2021,41(8):7-8.
- [5] 孙靖依.EPC承包模式下中国石油企业海外项目风险管理问题研究[D].北京:对外经济贸易大学,2020.
- [6] 杨川疆,饶蕾.“一带一路”背景下海外石油企业的安全文化建设及安全管理实践[J].现代职业安全,2022(2):56-58.
- [7] 李小乐.浅析我国石油企业海外油气田开发项目采购风险管理[J].中国石油和化工标准与质量,2024,44(10):90-92.

# Audit Practice of Contract Management in Mixed-ownership Enterprises

Di Gao

Yunnan Tianning Mining Co., Ltd., Anning, Yunnan, 650300, China

## Abstract

Audit in mixed ownership enterprises plays an important role in the contract management, the work can effectively supervise the terms of the contract, promote its improvement, and also can strictly control the mixed ownership enterprise internal economic activities, to the greatest extent, control the risk problem, safeguard the legitimate rights and interests of mixed ownership enterprises. Therefore, mixed ownership enterprises need to fully realize the actual role of internal audit supervision, apply them to economic contract management with the help of diversified measures, constantly improve their own economic contract management level, build a more perfect management system, and achieve stable and sustainable development. Based on this, this paper focuses on the practice strategy of contract management audit of mixed ownership enterprises.

## Keywords

mixed ownership enterprises; contract management; audit; practice

## 混合所有制企业合同管理审计实践

高迪

云南天宁矿业有限公司, 中国·云南安宁 650300

## 摘要

审计在混合所有制企业合同管理中发挥着重要作用, 此项工作能够有效监督经济合同条款, 促进其不断完善, 并且还能严格管控混合所有制企业内部经济活动运行, 最大程度上控制风险问题的发生, 保障混合所有制企业合法权益。因此, 混合所有制企业需要充分认识到内部审计监督的实际作用, 借助多样化的措施将其应用于经济合同管理中, 不断提升自身经济合同管理水平, 构建出更加完善的管理体系, 实现稳定可持续发展。基于此, 论文针对混合所有制企业合同管理审计实践策略进行重点分析。

## 关键词

混合所有制企业; 合同管理; 审计; 实践

## 1 引言

2019年度政府行政总结强调以“聚焦关键领域的深入改良, 促进市场体系的快速优化”为核心, 将对国有企业的变革置于优先地位。今年被视作国有企业改造的关键之年, 而作为改革核心的混合所有制结构调整, 其肩负着至关重要的历史责任。在同一时刻, 贯彻实施关键政策过程中, 国家层面上对企业进行的审计活动正逐渐显现出其在经济革新推进方面的关键影响力。企业审计在国有企业混合所有制改革中扮演了怎样的角色, 以确保这些企业得以高标准发展? 2016年, 在中央经济工作会议期间, 习近平总书记提及混合所有制改革, 强调国企改革应致力于“优化管理、增强动力、聚焦核心业务、提升效能”。

## 2 混合所有制企业的定义与发展

混合所有制经济即将不同所有制资本进行有效融合, 依托多元投资等方式确保产权配置结构得以成功结合的经济形式。混合所有制改革即对国有企业的部分产权进行合理转让或者通过增资扩股、出资入股等不同方式, 对具有非公有特点的资本做到科学引入, 与国有资本共同构成多元投资主体交叉持股的一种新型企业形式, 其资本形式一方面为国有资本属性, 另一方面又包含多种交叉持股。国有企业改革目的是从多层次入手, 通过混改让不同所有制成分混合后的综合效用得到积极发挥, 将国有资本整体运行效率进一步提高<sup>[1]</sup>。

混合所有制企业核心见图1。

【作者简介】高迪(1983-), 女, 中国吉林榆树人, 本科, 中级审计师, 从事国有企业审计监督研究。

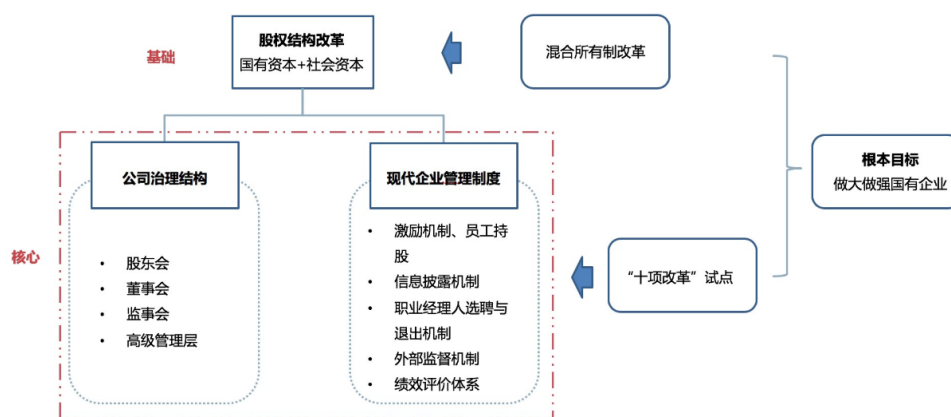


图1 混合所有制企业核心

中国经济体系转型过程中，逐步促成了混合所有制企业的出现和成长。自90年代起，伴随着改革开放政策的进一步实施，各国有企业积极尝试采纳不同的管理方式，并通过吸纳民间资本以提升其核心竞争力与整体实力。众多的国有企业已经推进了转变为股份有限企业的改制，转型为混合制经济体。自21世纪伊始，多元股权的企业逐渐进入了高速增长的盛期，在整体经济体系中扮演的角色与影响力不断提升。

### 3 混合所有制企业合同管理审计特点

混合所有制企业合同管理审计是一种对组织合同管理活动进行系统性和全面性评估的过程。它旨在确保合同履行的合规性、风险控制的有效性以及项目目标的实现。合同管理审计不仅关注合同文件和条款的遵循情况，还关注合同履行过程中的财务效率、合同支付执行、履约义务的履行以及风险管理等方面<sup>[2]</sup>。

混合所有制企业合同管理审计的目标是发现合同管理过程中存在的问题和缺陷，并提供改进策略和建议，以优化和提高组织的合同管理水平。通过审计，可以评估合同的完整性、准确性和可执行性，发现合同执行过程中的违约行为和风险管理不足，识别合同支付和费用核算的问题，并提出相应的纠正和改进措施。

混合所有制企业合同管理审计的原则包括独立性、客观性、全面性和可靠性。审计人员应具备专业知识和技能，采取适当的审计方法和程序，确保审计结果的准确性和可信度。合同管理审计通常包括以下步骤：确定审计范围和目标、收集和分析合同相关的信息和数据、评估合同的合规性和风险管理措施、提出审计发现和发现问题，以及提供改进建议和方案。

混合所有制企业合同管理审计的重要性在于帮助组织有效管理合同风险、确保合同的履行和减少纠纷的发生。它可以发现潜在的问题和漏洞，及时采取措施进行修正和改进，保障项目的顺利进行和组织目标的实现。同时，合同管理审计也有助于提高合同管理的透明度和合规性，增强组织

与各合同方之间的信任和合作关系<sup>[3]</sup>。

## 4 混合所有制企业合同管理审计策略

### 4.1 完善审计流程，统一审计标准

首先，完善审计流程，经济合同管理环节，应用内部审计监督时，混合所有制企业需要进行审计流程的科学制定，选择经济合同审签授权的手段，由承办部门负责低于限定额度经济合同的起草、审核及管理，通过这样的方式，使其与大额经济合同良好区分，由审计部门对大额经济合同实施单独审计，从而获得更高的审签效率。实际审查经济合同时，如果存在未通过审查的情况，相关部门需要形成鉴证意见，同时给出具体理由，通过统筹考虑各部门意见，促进经济合同审签质量进一步提升。其次，统一合同文本标准，结合我国合同编制规定实际要求，混合所有制企业需要对合同文本标准进行统一，规范处理经济合同，防止由于合同文本标准不一致出现较大的内容风险。实践环节，混合所有制企业需要对自身合同模板进行收集，通过整理使其形成统一的标准。最后，还应对其他企业合同文本模板进行整理，向内部审计部门及法律顾问进行报送，经实际讨论研究，明确企业合同文本格式，并在数据库中进行储存。要求相关部门在合同起草过程中，向合同审核标准中引入格式标准等内容，实现经济合同高效审签的同时，进一步提升经济合同流转使用效率<sup>[4]</sup>。

### 4.2 科学设置合同管理审计监督防线

混合所有制企业经济合同管理中，为实现内部审计监督的高效应用，必须科学设置监督防线。实践环节，结合混合所有制企业经济合同制度具体要求明确防线层级，立足多个防线，形成良好的防御体系。第一，针对混合所有制企业经济合同承办部门，需要明确其经济合同管理责任，并落实审查会签责任制，要求其重点负责经济合同的订立、执行等工作，将经济合同承办人作为主要责任人。对于审查会签部门需要结合自身职责及相关规定开展实际工作，审计环节重点监督经济合同内容、模板，突出经济合同监管效果。第二，混合所有制企业财务部门应重点审查经济合同金额、审批情