

内控增加了企业走出去的话语权会计从业资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/506/2021_2022__E5_86_85_E6_8E_A7_E5_A2_9E_E5_c42_506098.htm

在新的国际经济形势下，中国企业“走出去”，开展国际化经营，是一项旨在提高我国企业国际竞争力，增强我国经济发展动力和后劲，促进国民经济长远发展的重要战略。“企业在走出去的过程中，

必然要与外企打交道，双方以参股、控股或合资等方式合作，资金合作的难度不大，但管理方面却存在较大差距。”

中国石油化工股份有限公司内控处处长方春生指出，“就像语言一样，国际交流必须有一种通用语言，那便是英语。国际企业合作也需要一种管理上的共同语言，内控就是这种语言。依我看，目前只有内部控制使大家很容易走到一块。”

2001年，中石化与德国的巴斯夫（BASF）合资成立扬巴公司，资金上的合作很快达成了共识，但公司内部如何管理，双方面临一些障碍。“当时合资公司管理的模式如何设置，管理流程和制度怎么确定，双方意见并不完全一致。我国企业过去在计划经济下，一直是分条分块地管理，一些条条块块甚至还相互矛盾。当时，我们提供的是各个部门分散的规章制度，拿不出一套很完美的东西。而德方拿出了包括内控制度在内的一整套管理体系，最后合资公司主体管理模式采用德方的。”通过这件事，中石化认识到内控制度的重要性。

“所以这些年，我们提出以内控制度为核心，建立一个制度化的管理体系。通过内控制度，可以把各个管理制度有机连接起来。现在我们再与外国公司合作时，很容易拿出一套东西出来，而且双方都认可，因为我们的理念是一致的。我们

也是吸收了国外的管理理念，吸收了COSO的框架，所以大家能有共同语言。”2003年，中石化跟BP合作创立上海赛科石油化工有限公司。由于中石化的内控制度比较完备，最终被赛科公司所采用。“扬巴公司规模和赛科差不多，而且都是乙烯的合作项目，但合作的结果不一样。扬巴公司的管理体系采用的是母公司德国巴斯夫的。而赛科的主体管理体系是采用我们的，包括管理流程都符合我们的习惯。按财政部的话说，这增加了我们的话语权。”方春生深有感触地说，通过两件事明显地感受到，企业在“走出去”时，有没有内控制度是不一样的。“特别是最近，我们跟埃克森美孚在福建合作的一个千万吨的大炼油厂。我们在一起谈管理的时候，就非常顺畅，双方有许多共同语言。埃克森美孚派来的财务总监是新加坡人，他跟我们谈管理时，觉得很意外，没想到双方这么容易沟通，是内控制度打破了双方的合作障碍，加深了彼此合作的深度。还有我们所属的江苏石油和浙江石油，分别跟BP和SHELL合资设立的石油公司（加油站），现在也是双方互派人员，共同管理，很容易沟通。他们更多地启用我国内部的员工，这都是出于信任。”百考试题编辑整理"#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com