

强化企业财务管理内部控制要点的思考

班伟杰

(江苏万年达杭萧钢构有限公司, 江苏 连云港, 222500)

一、引言

当社会经济市场化趋势越来越显著时,各个企业内部的集团化趋势也会越来越明显,在此背景下,企业的组织规模会更加庞大,组织架构也会更加复杂,从而导致企业的财务内部控制愈加艰难。面对这样的境况,正确把握企业内部财务状况,构建完备的财务风险预防机制,增强企业内部财务管理与控制的合理性,是保障企业正常运行的关键。本文通过分析企业财务管理内部控制中的分工控制、授权管理、财产安全三个要点,指出目前企业财务内部控制中存在的问题,并提出相应的解决措施,以帮助企业提高财务内部控制的水平。

财务管理对企业整体经营利益有至关重要的作用,一个企业的财务管理水平在很大程度上决定了企业在市场上的竞争能力。而财务管理的内部控制则是企业内部财务管理和财务决策的立足点,它是企业财务管理有效作用于企业其他经营环节的保障,也是企业实现经营目标的基础。在企业运营中做好财务管理内部控制工作能够有效提高企业的财务运行效率,减少不必要的财务风险。

二、企业财务管理内部控制及其要点、原则探析

财务管理内部控制是指企业内部为了保证业务的顺利开展、资金的安全完整、会计信息的真实合法而构建的一整套财务监管程序。内部控制可以通过财务管理制度对企业的采购、生产、销售等诸多环节进行全面控制,使各个部门的工作能够有序、有效、协调地开展,是企业生产经营中的重要组成部分。财务管理内部控制既可以保证企业内部的有效运行,也可以促使企业在外部经营上获得可持续发展。

企业财务管理内部控制的要点主要包括分工控制、授权管理和财产安全三个部分,具体如下:首先,不同岗位之间的分工控制要求企业在财务管理内部控制中理清不同岗位的区别和联系,针对不同岗位的内容、职责进行有效控制,明确财务管理中个人、团体的责任范围,实现企业财务工作的精细化管理,提高财务管理的有效性。其次,不同业务

之间的授权管理,要求企业根据财务管理业务中的具体事项划分相应的职责和权限,对一些关键的业务处理配备专门的负责部门和人员,禁止其他人员参与财务业务的运行,以保证企业财务管理的严密性和科学性。最后是企业财产的安全管理。财产安全是财务管理的关键任务,企业要构建完善的内部控制机制,对企业财产的收发、核算流程作出明确规定,以此确保财产安全管理工作落实到具体工作人员。

企业在开展财务管理内部控制时,要遵循全面性、制衡性、适应性的原则,合理开展内部控制。其中,全面性是企业的财务管理内部控制要覆盖企业业务运行的事前、事中、事后等全过程,对企业运营中的采购、生产、销售等多个环节的业务处理都要有明确的安排,对企业整体上的战略决策能够起到控制管理的作用,避免财务管理对企业业务的疏漏;制衡性则是指要充分发挥财务部门内部、财务部门与其他部门之间的相互监督作用,内部管理既要强化财务管理内部的审计制度,也要充分利用其他部门中的业务实行和账目记录提升财务管理的效率;适应性则是指企业要根据目前市场的经济状况、企业的发展状况和财务部门的运营状况合理地开展内部控制,适当地通过内部控制调整企业的财务核算、部门设置、生产模式等,保证企业的可持续发展。

三、企业财务管理内部控制的重要意义

(一)有利于企业资金的正常运转

企业的资金安全是企业经营管理的基础,也是企业财务管理中最重要的部分。加强对企业财务管理的内部控制,可以结合各种政策、制度展开,对企业内部资金的来源、流向以及用途进行管理,以提高企业经营管理的效率,使企业资金流的可控性增强,避免资金运转出现中断、周转不开等情况。财务管理中有效的内部控制制度,还可以对企业现有资金进行定期、有效的核查和盘点,对一些随市场变动较大的资产及时地按当前行情重新估价,让资金在企业运转中始终处于适应市场和社会发展的位置,为企业的稳步发展奠定基础。此外,财务管

理中完善的内部控制制度,还能够对财务部门人员的记录、稽查、出纳等工作作出明确的规定,使企业财务部门内部分工更加清晰,也有利于企业资金的规范管理。

(二)有利于提高财务信息的准确性

目前,国内一些企业的财务部门存在着信息不完整、信息失真等情况,这些情况不仅与财务人员的专业水平、财务岗位的设置情况、公司的运营状况等因素息息相关,也与财务部门工作流程以及工作规范的完整性、有效性密切相关。财务管理内部控制的有效实施,则能够对财务部门中的财务工作作出明确的规定,对出纳、凭证填写、凭证审核、报表编制等各个职位的职责权限也会有明确的界定,可在很大程度上提高企业财务工作的科学性,进而提高企业财务信息的准确性。从另一个方面看,内部控制制度的设立必然会强化对企业财务数据资料的审查,能够在事后的角度对各项数据进行更为严密的审查,从而发现财务工作中计算、填写、编制等方面的失误,并能及时改正,提高财务信息的精确度。

(三)有利于提高财务部门与其他部门的协同性

财务部门工作贯穿于企业的整个运营活动中,采购、生产、销售等业务无一不要经过财务部门的核算,因此财务部门与其他部门的沟通和合作尤为重要。强化企业财务管理的内部控制,实际上也就是提高财务部门的日常运行和管理,对财务人员与其他部门交接中的事项也会有明确的规定,在提升财务管理效率的同时,也能提高与其他部门交流沟通的效率,进而可优化整个企业的运行效率。而且,财务管理工作不仅是对企业业务的单纯核算,也包括对各个部门业务的监督和审查,财务管理内部控制力度的加强,可使财务部门更具凝聚性,在对其他部门的监管上也具有更大的效力,能将企业上下各部门凝结为一个有机整体,共同为企业的经营业务出力。

四、目前企业在财务管理内部控制中存在的问题

(一)企业对财务管理内部控制认识不充分

大部分企业都十分重视财务会计工作,并对财务收发、凭证单据、会计报表等具体业务制订了严格的工作流程,但也有部分企业仍对财务管理内部控制的认识不足,这些企业内部所实行的财务管理内部控制制度与外部环境、会计制度的协调度不高。同时,许多企业的财务管理机构和基层员工对

内部控制的认识也停留在模糊、含混的层面,对财务内部控制的流程、内容和工作步骤也没有系统的认识,这些情况极大程度地降低了企业内部控制制度的实施效率。

(二)企业内部控制组织和机构不严密

我国许多企业的组织设置都较为精简,部分职权有所重叠,尤其是在中小企业中,企业业务管理人员一般也负责企业的财务内部控制,这就使内部控制缺乏相应的制衡性,造成了企业业务管理和财务内部控制混杂的现象。现代企业一般采用的是上下级层层分工的结构形式,这种形式下的内部控制存在着管理人员和基层员工之间的集权与分权问题,企业既要让各层级内部有足够的决策权利,又要形成一个有机的内部控制整体,因此大多企业组织都很难对财务管理的集权和分权的界限有清晰的界定。此外,企业的财务管理内部控制涉及企业的其他部门,但在实际的控制过程中,往往存在各个部门间沟通不及时、信息不一致等问题。

(三)财务管理内部控制制度执行能力不强

一个完整的财务管理内部控制制度几乎是每个企业必须要有的,但许多企业在内部控制制度的执行力度上有所欠缺,最终导致企业在经营管理中出现的问题,削弱企业的经营支撑力和市场竞争能力。例如,在一些正在发展的民营企业和国有企业中,通常都会采用国家相关部门制定好的、完善的财务内部控制制度,但在具体的执行过程中,由于企业组织能力、员工积极性、控制流程等因素的影响,往往出现省略程序、忽略内部控制的现象。而在少数上市公司,甚至还出现一些“虚假控制”的现象,他们为了虚报利润或其他目的,表面上相关物资和凭证的审核及控制是完整科学的,实则背后有另一种控制方式,由此导致市场监管的难度扩大。

(四)基础性的控制活动问题

首先,财务数据是企业内控制度和体系的执行基础,如果没有财务数据的支撑,那么企业内部控制的有序实施就会遇到阻碍。但是,当前许多企业财务管理中的核算、凭证记录等工作尚未达到各方面和全过程控制活动的规范化。具体来说,很多企业在进行日常财务工作时不够严谨,再加上企业领导者和管理者对财务工作的关注度不高,企业的财务问题频频出现,使得企业的正常运营存在很大的不稳定性。其次,企业在内部控制流程设计的合理性、可操作性等方面,不同程度地存在着机械与照搬的情况。例如,对于生产型企业,套用了定基预算,如果企业预算基础不合理,那么其收入成本核

算、资金周转就会出现障碍,继而导致业务项目无法实际按照计划执行,使得企业遭受不小的损失。

五、强化企业财务管理内部控制的有关措施

(一)提高内部认识

要增强企业财务管理内部控制的有效性,首先就要求企业从根本上树立起对财务内部控制工作的正确认识,充分认识到当前社会和市场对财务管理内部控制的理念、技术、流程等方面的新要求,提升企业在财务内部控制中的科学性和有效性,降低企业的运营成本。建立正确的财务管理内部控制理念,不但要把握当前经济发展的趋势和企业自身的发展状况,也要吸收国内外先进的理念和经验,在传统的内部控制理念上进行创新。在树立财务管理内部控制理念的过程中,企业领导者可以积极组织管理人员和优秀人才开展相关研讨会,共同确定企业财务管理内部控制的目标和原则,并组织人员前往其他企业进行参观学习,以树立正确的内部控制理念。

(二)加强制度控制

财务管理内部控制并非财务部门的专属职能,而是所有部门应共同承担的责任,这就要求企业在开展财务内部控制时,制定详尽完备的财务政策、财务信息管控体制和日常管理制度。在制度的实际实施中,既要企业各个部门的工作职责划分清楚,也要确保部门职责落实到员工身上,做到财务控制职责到人、权责分明,在企业财务内部控制出现问题时,能够第一时间找到负责人。除了在制度中明确职责,也要通过合理的产权制度,将企业的所有者、管理人员和员工与企业的内部控制紧密联结在一起,将董事会、监事会和审计委员会也纳入企业财务内部控制机制,促使企业从上到下重视财务管理内部控制,从而有效实施内部控制制度。

(三)完善控制组织

在建立了正确的理念、合理的制度后,企业还要建立有效的内部控制组织,确保财务内部控制的实施。在财务管理内部控制的集权与分权的问题上,企业要采取分级管理的原则,对内部控制的权力进行合理分配,既不能全部掌握在企业领导者、管理者手中,也不能使控制权力过于分散到下级阶层,而要在集权的基础上进行适度的分权。在财务管理内部控制过程中,也要在组织上保证控制人员的相对独立性,保证企业总经理、财务部长、管理人员以及基层人员的职权不受上下级人员的影响。完整的内部控制组织还要求企业建立完善的信息

沟通系统,使企业能够快速掌握各个部门的运行状况,其中会计系统就是财务管理内部控制的重要系统,企业要加强会计系统和其他系统的体系建设。

(四)提升人员管理

财务管理内部控制中的人员是控制效果的关键,企业需重视内部控制人员素质的提升。第一,企业要提升财务内部控制人员的专业水平和道德水平,定期或不定期地开展各种培训、讲座;第二,企业也应该重视财务内部控制人员的工作效率和工作有效性,通过一定的考核制度对相关人员在工作中的严谨度、有效性等展开系统考察,并针对人员的不足提出针对性的提升意见;第三,企业在财务内部控制人员的管理中也要建立有效的激励制度,根据人员的考核结果实行有效的激励,鼓励人员更有效、更合理地开展内部控制工作;第四,企业也可以在考察过程中引入适当的竞争机制,根据优胜劣汰的原则选择合适的人员。

(五)提高沟通效率

企业内部各部门之间的沟通和交流对企业稳定运行具有十分重要的意义,企业应在财务管理内部控制中提高各部门沟通的效果,争取让财务部门和其他部门之间形成有效的双向反馈机制,对企业业务的开展和各种款项的收支建立统一的信息交互系统,使这些信息能够高效地在各部门之间流转,减少财务审批、报账所需的时间,提高各部门的工作效率。企业可以在内部控制时建立统一的沟通系统,让财务管理人员快速了解企业上下各个业务的情况,使企业其他部门加快资金的流转效率,提升企业整体运行的效果。

六、结语

综上所述,企业财务管理内部控制是一项复杂、长期、系统的工作,它要求企业充分把握当前的市场发展状况,并结合企业自身的发展阶段有效开展对财务的管理控制。基于此,企业需完善内部的财务监督制度和组织架构,提高对相关人员的素质要求,以促进企业的可持续发展。在目前不断变化的社会环境中,企业要重视财务管理内部控制的重要意义,充分发挥其在财务预算、管理决策、日常经营中的重要作用,逐步推进各项业务和各个层级的内部控制工作。

【作者简介】班伟杰,江苏万年达杭萧钢构有限公司。