

构建科学内控管理体系提高财务管理水平

左 琨

中韩(武汉)石油化工有限公司, 中国·湖北 武汉 430082

【摘要】在企业管理中,财务管理与内部控制始终占据着重要的管理份额,本文从企业财务管理和内部控制的概述着手,对财务管理与内部控制的关系进行梳理,通过对内部控制体系建设的必要性及现状的分析,强化建立健全有效的内部控制管理体系的必要性,从而促进财务管理水平的提高。

【关键词】财务管理; 内部控制; 关系; 现状; 管理水平

在经济日新月异的当今社会,面对激烈的竞争,企业想要求得生存和发展,必须重视企业管理,“向管理要效益,向精细化管理要最大效益”,成为企业的必修课。而这其中财务管理水平的高低直接影响企业管理水平的高低,进而影响企业效益的好坏。内部控制既是保障企业实现有序运行的同时也是提高企业财务管理水平的基础。

1 企业财务管理与内部控制概述

1.1 财务管理与内部控制的含义

财务管理是在一定的整体目标下,关于资产的购置(投资),资本的融通(筹资)和经营中现金流量(营运资金),以及利润分配的管理。它是企业管理的一个组成部分,主要管理企业的筹资、投资和资金运行,是企业从事经济活动、处理财务关系的一种经济管理工作。例如企业根据发展战略目标,制定可行性投资计划,财务管理部门首先对企业内部的资金状况进行整体分析,制定出相应的筹资方案,做好运营和平衡,全面提升资金使用效率。投资完成后,财务管理部门要及时对该项目的投资成本和产出效益进行对比、核算,找出预算和实际的差异,为企业的下一步投资提供依据、做出策划。

内部控制是由企业董事会、监事会、经理层和全体员工共同实施的旨在实现控制目的的过程。简单的说,就是通过构建内部环境、及时识别开展风险评估、实施控制活动、强化信息与沟通、加强内部监督,建立和实施统一、高质量的企业内部控制规范体系,助力企业提升管理水平和风险防范能力,提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略,提升竞争力。

1.2 财务管理与内部控制在企业发展中的作用

财务管理在企业管理中起到合理管控企业资金的运作、建立科学的运行机制以及实施全面的预算管理的作用。一是做好存货管控,既要有一定的物资储备保障正常生产运营,又要节约占用资金;加强固定资产的管理,既要避免资产的闲置与流失,又要盘活闲置资产,使其保值增值;维持合理的资产负债率,利用好财务杠杆的同时防范财务风险。二是财务管理是一个循环的过程,包括财务预算、财务计划、财务控制、财务分析和财务监控五个环节。这些环节环环相扣,序列关联,形成周而复始的财务管理循环过程,构成科学、有效、完整的财务管理工作体系。三是将全面预算管理作为财务管理的纽带,规范企业财务行为,严格控制各项收入和支出,做到“应收尽收,应支尽支”,把预算管理的理念延伸到企业管理的各个管控点。

内部控制是企业实现整体管理的核心手段。良好的内部控制对企业的作用主要体现在:第一促进企业遵循国家法律法规。党提出依法治国,守法和诚信是企业健康发展的基石,内部控制促使企业在合规合法的基础上实现自身的发展。第二促进提高会计信息报告质量。健全的内部控制,可以保证会计信息的采集、归类、记录和汇总过程的真实、完整性,支持企业经营决策和对经营活动及业绩的监控,有利于提升企业的诚信度

和公信力。第三促进维护资产安全。资产安全是企业可持续发展的物质基础,良好的内部控制能够科学有效地监督和制约资产管理的各个环节,为资产安全提供扎实的制度保障。第四促进提高企业经营效率和效果。健全有效的内部控制,可以利用物资、计划、财务等各部门的制度及专业规划,把企业的供、产、销、财务等各部门及其工作结合在一起,使各部门密切配合,充分发挥整体合力的作用,最终实现企业的经营目标。第五有效地防范企业经营风险。企业实现可持续发展能力和创造长久价值的终极目标就必须对各类风险进行有效的预防和控制。内部控制是防范企业风险的一种有效途径,它通过对企业风险的进行科学、有效的评估,发现企业经营管理的薄弱环节,不断加强管控,把各种风险遏制在萌芽之中。

2 财务管理与内部控制的关系

财务管理与内部控制都隶属于企业管理体系,侧重不同角度且具有一定重要性。这两者之间相辅相成,互相作用和影响,共同服务于企业的整体利益。行之有效的财务管理可以促进企业内部控制;同时科学合规的内部控制也为财务管理水平的提高提供保障。第一科学合规的内部控制可以提高财务管理的水平。内部控制是一个整体,它包括企业的产、供、销、人力资源、法务、财务管理等方面。而无论哪一方面都与资本的运行密不可分,由此可见科学合规的内部管理与控制,为全方位的财务管理提供良好的平台。例如在企业生产过程中,首先企业通过制定一系列的规章制度,规范财务管理机制并开展生产项目投资预测及目标设定,其次在投产过程中对容易产生风险的原材料、产出成本及费用等要素进行控制,最后在销售阶段,利用经济手段对计划优化、市场营销等部门进行必要的监督与控制,以保证该项目在市场中实现利益最大化;第二有效的财务管理有利于健全企业的内部控制体系。财务管理是一项细致而繁复的工作,它以资金运作为基础,将企业的各个部门和各个程序节点联系为一个整体,而这个整体也是企业实施内部控制的对象。财务管理中一个重要的环节财务监督也是企业内部控制的一个控制要素。财务监督除了利用会计资料和信息反馈生产经济活动的全过程外,还对其合理性、合法性、真实性、正确性、有效性进行的全面监督。

3 内部控制体系建设的现状

内部控制制度的开展是一个稳步推进、逐步提升的过程,它需要董事会、监事会、经理层、人力资源、组织宣传等各方面的配合,需要企业生产调度、市场营销、科技开发、物资采购、财务、法务、HSE等各部门的协调,随着经济的飞跃发展和企业内、外部环境的变化,以往单纯依赖财务管理控制的局面已不足以应对企业面临的各类风险,加上企业管理人员对内部控制的认识不够全面、统一,从而对内部控制的执行力造成一定影响。其主要表现在以下几个方面:

3.1 没有正确认识内部控制制度的本质

由于对内部控制制度认识不足,混淆内部控制与会计制

度、内部审计、ERP 等信息管理信息系统及HSE 等其他体系管理的关系,认为已经存在多个体系,内部控制体系的建立完全是多余,加上理念及重要性认识不深,认为内部控制工作是多此一举,而不是提升企业管理水平的手段和平台,所以在开展的过程中当成是某个部门的事,而没有真正实现全员参与。

3.2 内部控制制度不健全,影响制度整体控制能力

实行组织结构专业化的管理虽然有利于加强专业管理使各个专业向精细化发展,但往往由于垂直管理较多,横向交流不够,部门与部门之间很少业务协调沟通,甚至出现各自为政、直接对上的局面。在内部控制制度建设时,只考虑本部门业务操作控制要求,很少考虑相关部门如何控制和执行,不利于企业总体目标和战略的实现。

3.3 内部控制行为素质参差不齐,影响到内控制度实际效果的发挥

由于企业管理层对内部控制目的、意义及重要性认识的缺乏一定深度,往往选派没有任何制度基础或兼职人员应付,造成负责内部控制日常管理的职员素质不高,风险控制意识不强,从而严重影响了内部控制制度的实施效果。

3.4 简单的认为编写一部内控手册等于建立内部控制体系

大多数企业在开展内部控制工作时就是简单的照搬照抄上级部门或者其他企业的内部控制细则,只需要在每个流程控制点描述中将文字内容或数据替换成本企业或根本就照搬照套,根本不结合自己企业的实际状况去开展水土相符的内部控制体系的建设,不去关注制定后如何实施,将一些本来不适用的保留下来,忽视了自身实际的可操作性。

4 加强内部控制体系建设的必要性

内部控制是企业规范经营行为、落实管理责任,防范风险、实现经营目标的有效工具和手段,对促进企业建章立制、加强基础工作、提升管理水平具有重要意义。内部控制是将企业固有的风险加以统一识别分类后,将原有的风险应对措施加以流程化、矩阵化的系统管理工程,目的在于最大限度地防范风险,并保证对外披露信息的真实性和权威性。只有不断完善内部控制体系,建立有效的日常管理机制,与时俱进的完善内控制度,强化内控检查与考核,企业的风险防控意识才能增强,故而发挥防微杜渐、促进企业管理水平提升的重要作用。

4.1 如何建立健全有效地内部控制管理体系

内部控制制度的目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整,提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略。它是企业管理的重要手段之一,有效的实施内部控制对提高企业盈利能力和运营效率等都具有积极的作用。内部控制贯穿于企业生产经营活动的各个方面,所以企业建立相应的内部控制是非常必要的,因为有效地内部控制是企业防范舞弊、减少损失的重要制度保障。针对目前大多数企业内部控制管理的现状,结合笔者多年从事内部控制基础工作的经验,觉得建立健全有效的内部控制体系,可以从以下几方面着手:

4.2 确定企业内部控制建设的目标和范围

当前构建内部控制体系的目标已发生转变,由原来主要围绕财务报告真实准确的目标逐步转化为以全面风险管理为目标。内部控制体系建设的组织形式按公司层面、业务层面两大方面展开,企业根据自身的组织架构、发展战略、经营目标、业务类型等来确定内控体系的建立范围。

公司层面建设以企业战略目标为起点,围绕内部环境、风险评估、信息与沟通、内部监督四个方面进行。业务层面建设范围采用定性与定量相结合的方法来判断。从财务报告出发,根据业务量确定重要性指标,对超出此指标的会计科目在

辅以定性判断,如:管理层关注程度,经营风险的程度,错误和舞弊的可能性等。将所确定的重要会计科目映射到相应的业务流程中,如“银行存款”与“应收、付票据”映射到“货币资金”,“长短期借款”映射到“筹融资业务”,然后对确立的重要业务流程进行梳理,确定适合企业内部控制建设体系的特有流程,根据业务发生管理顺序和重要程度,确定关键控制点并对其风险及防范措施进行描述,进而形成一系列内部控制矩阵。

4.3 加强宣传培训力度,培育良好的内控环境

内部环境决定企业的纪律与架构,影响经营管理目标的制定,塑造企业文化氛围并影响员工的控制意识,是企业建立与实施内部控制的基础,更是内部控制其他四个构成要素的“土壤”。如果没有良好的内部环境和氛围,内部控制就会形同虚设。所以应当加强宣传力度,培育良好的内控环境,营造良好的内控氛围,提高企业员工内部控制意识,确保企业的每个岗位及员工、每项业务或环节都能按规定的制度办理,真正建立内控管理的长效机制。

企业应结合实际情况,采取多种方式,多角度宣传内部控制的全新理念与精神,努力培育良好的企业文化。企业文化是企业在生产经营实践中逐步形成的、为整体团队所认同并遵守的价值观、经营理念和企业精神。在企业文化的引导下,汇集起一批有责任、能担当、共奋斗的员工,共同营造积极进取、团结向上的工作氛围,为实现企业愿景而不懈努力,使企业具有强大的向心力和竞争力,在激烈的市场竞争中立于不败之地,进而促进企业可持续、高质量发展。

4.4 正确处理好内部控制制度与财务管理的关系

完整的内部控制体系,不只是一套内部控制手册,还有与其紧密联系的各项管理制度。企业应从横、纵向入手构成制度体系。制度与业务在横向上紧密结合、各层级制度管理责任在纵向上清晰界定和落实。

内部控制体系的设计侧重于风险的过程控制要求,财务管理制度侧重于专业目标的管理要求,两者共同构成完整的企业制度化管理体系。内部控制制度的实施与日常工作紧密结合,在促进各项管理制度协调与完善的同时更具有的操作性和针对性,有效地体现了管理合力的理念。

4.5 建立规范有效的监督考核评价机制

为保障企业内部控制制度能“高效、有效、严格”地运行,定期按照制定的方案对内控制度的执行情况进行检查,同时建立与内部控制制度相配套的有激励、有约束的分配机制,形成“处处有指标,人人有动力”的内控环境,依据检查结果进行考核评价,有奖有罚,奖罚分明,从而推进内部控制不断向前发展。

5 结论

综上所述,企业想在波谲云诡的市场环境中求得生存和持续发展,只有将财务管理和内部控制两者有机地结合起来,采取科学的内部控制管理体系,贯穿于财务管理中,促进企业所制定的发展战略目标的有效实现,共同推动企业实现利益最大化,在不断提升财务管理工作成效的同时,促进企业合规合法、健康高质量发展。

参考文献:

- [1]《企业内部控制规范》.中国财政经济出版社,2010.
- [2]《企业内部控制规范讲解》.经济科学出版社,2010.
- [3]《内部控制体系监督指南》.东北财经大学出版社,2010.
- [4] 阙子翔.内部控制实施在企业财务管理中重要性分析[J].新财经(理论版),2013.