

试析企业财务内部控制管理制度的建设

罗时华

(武汉信实有限责任公司会计师事务所,湖北 武汉 430200)

摘要:随着互联网技术的发展,我国的企业也在依托互联网技术调整发展方向,将企业财务控制摆在了公司首要目标位置。在外部控制方面,主动接受社会的监督。国家加强了对微观主体的管控,从而使市场微观主体的经济活动得到规范和调整,使我国能够切实做到“依法治国”,建设井然有序的法治国家。在内部控制方面,企业逐步发现了自身问题所在,例如内部控制管理制度、薪酬福利制度等诸多方面还不完善。本文以实际工作中的一家企业为原型,从特性中总结共性,指出了部分企业在内部控制管理制度方面存在的问题,同时提出了相应解决措施。

关键词:内部控制;管理制度;问题;策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.08.072

1 引言

该企业为武汉的一家有限责任公司。在企业发展初期,因为采用的是公司制形式,与合伙制不同的是,基本不会出现意见不和的情况,该阶段公司发展的优势显而易见。当公司发展达到一定阶段,可能会出现一人说了算的情况,因为没有可以与之制衡的机构,往往在决策上会出现失误。至此,公司内部治理出现了弊端和缺陷,基于此,我们应当明确公司发展的的问题所在,根据问题对症下药,提出有效的治理措施,期望该企业在财务内部控制管理方面取得一定成效。

2 企业采用内部控制管理制度的必要性

第一,确保企业日常工作的有序进行。当内部控制管理制度在企业顺利实施之后,管理制度所规定的工作流程、部门职责、企业文化等也将在企业运行,由此可确保企业井然有序的运转。企业员工在高效完成自身工作的同时,也在不断加强与其它人员、部门间的联系与合作,高质量、高效率地为客户提供产品及服务,而客户得到了优质的产品与服务后,企业的口碑也会由此建立和扩大。

第二,有助于企业管理水平的提高。只有建立一套良好的内部管理制度在企业中运转,才能够帮助管理者发现企业的问题,进而顺藤摸瓜地找寻原因,及时纠正错误,将企业拉回发展的正规。另外,一个合理并且有效的内部控制管理制度在企业中实施,能够清晰明确各方职责与任务,划分权利与义务。

第三,帮助企业有效规避风险。在没有数据等信息的支持下,管理层的决策往往没有依据,且存在很大的随意性,因此,这些决策存在很大的风险,许多看似合理的决策未必就适合公司的发展。而内部控制管理制度的实行,能够汇集公司众多的数据与信息,为管理层的决策提供数据支持,在一定程度上能够减少决策的随意性,帮助企业有效地规避风险,为企业长期良好发展奠定基础^[1]。

3 企业存在的财务内部控制管理制度问题

3.1 内部控制环境有待建设

控制环境作为实施内部控制管理制度的基础性要素,管理层势必对此引起高度的重视。一方面,该企业的管理层工作重点存在偏差,只重视企业能否盈利,盈利能力、发展能力等指标是否符合预算方案,而忽视了与这些指标息息相关的制度性建设缺陷;另一方面,企业高层存在越权操作,个别部门脱离监管。该企业内部环境较差,应当在这方面的治理上多加重视。外部环境方面,行业发展方向、国家出台的有相关政策等的变化大,该企业却无法及时掌握变化信息,对于内部管控也没有根据变化随之做出调整,加大了内部管理控制的难度。

3.2 企业缺乏配套的风险评估体系

在新的经济发展常态下,国内很多企业都建立起了完善的风险识别体系,并且根据企业业务、风险种类等划分了风险监控级别。但我国一些企业在这方面的工作做得还不够到位。第一,对客户的风评估不到位^[2]。各行业的快速发展,使得每个行业的业务范围不断扩大,因此会出现各式各样的新特征。由于对客户发展水平、信用等级等方面的评估不到位,继而盲目接下业务和订单,面临着不能按时交付产品,无法按

时收回应收账款等风险,加大了企业面临的风险;第二,成本投入加大,获利空间减少。由于前期对客户以及业务等方面的评估不到位,在后期生产、加工产品的过程中,可能会因为无法按时完成订单而面临高额的赔偿。在这种情况下,企业会在权衡赔偿金和成本投入增加额两者之间选择有助于减轻公司损失的那一种。假如选择继续生产,那么势必会加大人工的投入,同时人工工作量增加,人工成本上升,产品生产成本加大,获利减少。又假如选择承担赔偿金,也是直接的表现利润减少。因此,无论企业作出何种选择,都会使公司面临损失。

3.3 企业人力资源制度存在缺陷

良好的人力资源制度能够增强企业的活力,但是该企业的人员引进、使用和退出三方面都存在问题。第一,现有人员素质低下。企业财务部门的员工几乎都是老员工,这部分员工的知识水平低、知识范围窄,且仅限于做账、编制报表等常规的工作,未涉足法律法规、内部控制等领域,无法满足当下企业实行的财务内部控制的要求;第二,人才的流失^[3]。该企业的薪酬福利制度不完善,导致公平性难以保障,员工的利益得不到满足,员工在企业找不到归属感,因此部分员工选择另觅他处;第三,人员后期培养不足。企业现有少部分员工个人素养较差,自我提升的自觉性不足,而企业缺乏约束制度,不重视对此类人员的管制。另外,在招聘员工之后,员工技能交流会、座谈会等会议少有召开,员工素质得不到培养与提升,公司形成了懒惰、不思进取的氛围,未能培养出良好的企业文化。

4 解决企业财务内部控制管理制度问题的策略

4.1 建设内部控制环境

任何形式的公司组织都是在特定的内部控制环境下实施公司的战略,由此可见环境对于企业的重要性。首先,该企业的管理层要明确工作重点,企业的长远发展战略目标并不是单看指标就能实现的,必须与企业的内部控制、预算系统等相结合,站在整体的高度看问题,理清部分与整体的关系。另外,要解决企业组织架构存在的问题,实现对各种主体之间的制衡与监督,从根本上杜绝某一层级独大的情况,改变各层级、部门过于独立的状况。结合现代企业的组织结构形式,以及该企业现实情况的分析得出,该企业适合采用直线职能型的形式。该种形式下的组织结构领导集中,因此工作效率高;部门职责划分清晰,运转有序。但是企业也要重视该种模式下,无法集思广益员工想法,部门交流弱、协调性差等缺点,积极采取措施予以解决。

4.2 逐步建立并健全配套风险控制体系

该企业如何去有效地识别风险、应对风险是一项重大工程,这时风险控制体系的建立就很有必要了。企业要根据风险控制体系并且结合公司发展战略、风险承受度、风险偏好等业务进行风险评估,选择企业能够承受风险的业务,从而避免盲目接下高风险业务,使企业投入过多的成本,而损害企业的利益。除了系统的建设,财务人员也要提高风险的警惕性,广泛地了解各行业的变化,以便能快速解决突发事件,提

(下转 74 页)

(上接 72 页)

高服务的整体水平,维护企业的声誉与利益。

4.3 重视人才生力军队伍的建设

企业要以人为本,要学会倾听员工的诉求,从员工中来到员工中去,多关心员工¹⁹。根据员工的工种设置薪酬与激励制度,增强员工对企业的认同感。出台科学合理的人才晋升机制,为员工提供晋升的机会,激发员工的工作潜力,做到人尽其才、才尽其用。另外,该企业也要为员工做好职业规划,组织员工参加提升职业技能的培训,让员工综合能力得到切实提升。茶话会、交流会、研讨会等会议形式也可以不定期的举办,让员工在休闲的时间里也能研究业务,在企业形成尊重并弘扬知识、你争我赶的企业文化氛围。最后,企业本身要维护企业员工的合法权益,让员工找到归属感。

5 结束语

我国许多的中小企业都能意识到自身发展存在很大的问题,但关

键是要如何运用一系列新兴的治理公司的制度、手段来克服这些弊端。企业要想突破目前发展的瓶颈,任务艰巨且任重道远,管理层要学习的东西还有很多。笔者相信,如果该企业的管理层能将内部控制管理制度摸熟摸透,并且结合企业的实际状况实施管理制度,在不久的将来,该企业一定会发展到一个新的阶段。

参考文献

- [1]葛富强.企业内部控制建设存在的问题及优化策略分析[J].经济管理文摘,2020(23):135-135.
- [2]汪德军.浅谈中小型企业内部控制存在的问题及对策[J].财经界,2020(26):206-207.
- [3]周文娟.企业财务内部控制管理制度体系的建设探讨[J].财会学习,2021(08):197-198.
- [4]许玉华.关于完善企业内部控制制度的建议[J].商讯,2021(12):114-115.