

# 企业财务管理内部控制建设与风险防范

朱朝涛

(科海电子股份有限公司,云南 昆明 650000)

**摘要:**我国经济正处于快速崛起阶段,各行各业竞争也逐渐进入白热化。如何提升企业综合能力,就是企业未来是否具备可持续发展重要手段。与企业经营有直接关系的财务管理,则成为各类企业重点关注内容。本文以此为切入点,重点关注其内部控制的建设工作,并强调风险防范重要性,旨在为我国企业提供参考内容,推动企业长远发展,为我国经济建设贡献力量。

**关键词:**财务管理;内部控制;风险防范

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.36.112

## 1 前言

在我国接入国际贸易后,国内企业除面临国内市场竞争,还要面对来自国际各类产业资本冲击,企业提升综合能力、提高管理水平,将会是企业实现健康可持续发展重要手段。作为管控企业健康运营的财务管理,其内部控制可以有效防范企业财务风险,提升企业经营容错率。但是,具体建设工作以及风险防范需要采用必要手段详细分析,才能对企业经营产生正向引导效果。

## 2 内部控制与财务风险关系

任何企业经营都是以实现利润最大化为目的,但是利润提升主要由提升收入与降低成本支出两种方法,内部控制则在降低经营成本的同时,减少控制风险所需支出。对于来自财务风险及时防范,可以有效控制其带来经济损失。所以两者目标保持一致。内部控制实行主要目的就是预防财务风险对企业带来负面影响,内部控制的各类风险评估也涉及到财务风险全面剖析。在充分将企业当前经营情况以及未来可能存在经营风险相互结合,展开全面分析后,内部控制才会对企业未来经营产生实际参考价值<sup>①</sup>。而内部控制核心就是对企业未来经营风险合理控制,避免企业未来发展与预期产生过大偏离。采用科学合理方式落实内部控制,为企业提供风险预测渠道,并给出有效解决风险措施,规避经营风险对企业产生负面影响。

## 3 企业财务管理内部控制建设方法

内部控制涉及到较多内容,所以建设也需要以相应步骤落实具体内容。本文针对内部控制的建设划分六步,力求达到全面管控企业经营风险。

### 3.1 组织搭建与人员培训

作为内控工作落实前提条件,组织搭建工作一定要严格落实。涉及到董事、经理等管理层,以及企业全体员工参与到其中的内控工作,需要企业上下全员共同参与,明确各部门在内控中的角色与职责,才能做到对企业生产、管理各个环节全方位管控。而且人员培训也可以对内控产生正面影响,需要借助合适宣传手段,让各个部门及全体员工正确

认识内控价值与实际意义,通过提升内控人员专业水平,为内控建设铺垫良好基础。

### 3.2 确定目标与范围

企业经营各个环节都有内控身影,即内控并不是短期突击检查,而是一种需要企业长期投入,并持续跟进一项企业经营内容。所以,初期内控需要以企业经营产生财务报告为主,保证数据与内容真实有效,并要将内部工作以整体方式合理构建,再将其在以后工作中进一步发展,从而转变为对企业经营全面掌控的内控体系。从企业发展、业务主要方向以及当前信息化建设三个方面开展内控建设,企业则根据当前状态与未来发展战略,合理设置内控建设整体范围<sup>②</sup>。以企业层面建设为例,要将未来战略发展作为内控起点,以实现企业健康发展,提高投资回报率为目的,则其未来经营目标为企业合理调整业务。

### 3.3 风险评估

对于企业经营主要流程确定后,则要对设定目标在实现过程中造成负面影响因素充分总结,认识并科学评估风险,选择合适方法控制风险,将其降低至可控范围。具体工作可以由企业内部专门负责内控部门为主导,通过组织具有内控经验与背景专业人员,借助调查问卷对企业其他员工综合调查,以头脑风暴整合想法,综合性对风险做好识别工作,让风险可以分解为发生可能性以及风险影响程度,对风险进行评价,再将企业经营各类风险合理排序,集合大量资源集中处理对企业造成重要影响风险,对于细小问题可以选择性忽略。

### 3.4 设计核心控制内容

以上步骤结果对核心控制设计,是整个内控建设重要内容。可以根据企业当前内控水平,明确控制要点,选择合适控制方法,整理规章制度。并以业务现存风险,判断现有内控是否存在漏洞,是否可以应对未来经营风险,做好整改工作。将工作落实到具体部门或明确岗位,整理内容加入内控手册,方便员工查看<sup>③</sup>。对相关制度做好补充与完善工作。需要明确控制设计包括但不限于业务、内部环境等多项内容。

### 3.5 内控运营测试

在完成内控体系构建后,要对其有效性采用运营测试:借助询问、检查等方式,以不同风险判断内控程序是否具备良好风险消除效果。而测试时间则要根据企业年度财务时间合理调整,尽可能提前做好测试工作,而在年底前则要增加测试力度。对内控运营测试效果时,则要考虑企业在未来经营中,是否计划对某控制环节产生相应依赖,是否由某项控制对其他控制产生相应影响。控制是否智能执行,如果存在人工操作是否具备合理监督行为措施。控制是否复杂程度,是否因外界负面因素造成控制产生不利影响。只有在保证执行与外部审计测试结果一致,才能正式投入应用。在以后应用中仍需要做好完善与改进工作,从而确保内控对企业产生正面影响效果。

### 3.6 内控体系及时维护与定期更新

内控建设会在运行中不断调整,保持动态运营状态。即使在多次测试调整,仍然是以当前一段时间内容调整,并不能完全对企业运营完全解读,仍需要在未来企业经营中做好维护工作,并以定期更新保持内控体系先进性。由管理层对于企业经营出具相应评价报告,判断内控体系是否为企业经营产生正面影响,及时调整,避免风险管控不到位,对企业经营造成严重影响。

## 4 从内部控制角度分析企业财务风险原因

### 4.1 现有内部控制环境一般

虽然内部控制是企业长远发展的重要工具,但是存在少数管理层,对于内部控制认识不足,在日常公司运营中也没有对内部控制产生过多关注,这造成企业在内部控制环境方面一般,无法让员工充分认识到内部控制价值,仅仅是将其作为规章制度遵守,无法真正把内部控制与日常工作相结合。即便是部分可以协助企业发展的内部控制方案,也仅仅是停留在表面,没有达到进一步拓展的效果。而且,这种态度也会影响企业业务方面,影响企业进一步扩大市场份额,提升行业知名度。

### 4.2 内部控制存在不当问题

许多中小企业无论是自身规模,还是经济实力都十分有限,而且企业也仅是通过集中简单业务维持企业运转,这造成内部控制许多内容难以得到有效落实。例如日常管理,中小企业在维持企业运营时,常出现人才当前的职务、岗位与人才不相符,最常见当属部分企业出纳人员既要管理现金收支工作,也充当会计记账任务,不仅会影响员工工作效率,也容易出现内部控制工作混乱,无法严格执行相关制度。而且,存在部分企业在面对授权审批时,没有重视书面工作,一旦出现问题就产生各类部门推诿责任的情况。会计系统没有成为企业日常管理控制的环节,同样会让企业可能存在例如业务凭证等重要资料丢失的问题,影响企业进一步发展。

### 4.3 控制类型单一化

部分企业对于内部控制有一定认识,在工作中也对内

部控制投入了一定时间与资金,但是从综合层面分析,因为使用单一化的控制模式,在遇到现有问题时,的确可以良好面对,但是在遇到新问题,或者来自市场的风险,企业会因无法在最短的时间内拿出有效解决方案,丧失解决风险的最佳时机,进而让企业在未来会面对更为严重的问题。这一点虽然在内部控制中具有重要意义,可是部分管理人员对于内部控制认识不足,时常因为这种问题,影响企业正常运营。

### 4.4 企业内部沟通效果不佳

若要维持企业正常运转,就需要保证内部沟通拥有稳定效果,确保财务部门可以将内部控制作为工具,将内部沟通作为验证手段,对于其他部门的各类业务及时收集财务信息,并将企业当前财务情况、未来预算应用计划等信息,通过财务部门传给各个部门,保证资金运行效率。但是,在缺少有效的内部沟通时,这些需求都无法得到满足,会让原本就拥有一定信息传递障碍的各个部门,进一步构成信息孤岛,难以成为企业发展的有效工具。而且,这种迟缓的沟通效率,还会影响到企业的外部沟通,无法让企业管理层及时了解当前市场情况,在面对市场变化时无法及时调整企业现阶段发展策略,进而造成资金使用存在一定问题,造成财务方面安全隐患。

### 4.5 内部监督相对缺失

内部控制不仅需要制定完整的控制制度,还需要做好监督工作,从而全方位达到有效的内部控制。但是,部分企业在内部监督环节相对缺失,这造成惬意许多财务工作仅能依靠从业人员的工作素养,无法通过内部监督,规范从业人员行为,进而造成例如账目混乱、信息错误等影响企业未来发展的财务风险。同时,拥有内部监督制度,而在应用中却是将其过于形式化,没有严格落实到各项业务、岗位中,也会造成内部控制效果不佳,难以预防企业未来经营中遇到的安全风险。

## 5 企业财务管理内风险防范对策

### 5.1 改善内部环境

企业要对业务涉及行业特性,以及市场外部环境变化的相关信息有敏锐嗅觉,才能在之后的运营中重新审视工作内容,进而对于组织结构做好及时调整,让企业上层设计可以符合当前发展阶段,避免出现过于乐观的内容预测,避免出现在资本扩张时没有充足预算管理,造成管理层没有获得资金运营相关的良好反馈,造成企业经营不善,最终造成破产问题。同时,上市企业要对董事会在企业中的独立性适度加强,让其可以成为不受到其他因素影响的独立角色,避免让董事会被经理层干预,其行为不受大股东控制,从源头上避免在企业经营的重大决策中,出现一致性话语,没有其他可供参考意见。企业可以通过增加董事会的独立董事数量,将原本成员格局打破,从而降低这一问题产生概率。企业也要做好部门的合理权责分配工作,避免出现部门权责没有明确划分问题,减少在之后工作中出现“踢皮球”的概率。在保证各个部门可以高效运营的同时,确保部门之间

拥有一定独立性,不受其他部门干扰。同时,部门分配权责时,也要让企业以及股东可以在人力资源、财务管理等环节拥有独立性质,杜绝股东亲属从事企业财务或重要岗位,减少股东为自身利益,损伤企业整体利益风险。而且,要严格注重大股东、董事会利用权限对监督组织行为产生干预,规避某个股东拥有过大话语权,或者出现监事会成为董事会直属部门,从而保证企业经营独立性。

### 5.2 加强风险评估

企业对于未来经营制定相应战略发展目标时,要对风险管理工作明确,将目标收益和企业经营风险偏向相互结合,保证管理层可以根据经营风险调节未来战略目标。同时,企业也要以当前经营情况,对于企业可承受风险能力合理预测,保证在未来经营中可以维持在可控风险内活动,合理设置战略目标,让企业发展战略目标更容易实现,稳步提升企业综合能力。有一定实力的企业也要设立专门负责处理、管控经营风险部门,对于企业经营风险充分分析,做好判断工作,以科学合理防范措施保证企业健康运营,避免出现企业财务风险集中爆发而被动地应对处理风险,要时刻保持“迎战”态度,做好对风险主动出击工作,从而化被动为主动,提升企业应对风险的能力。负责风险管理的专业部门还需要部门内部拥有高素质管理团队,拥有大量优秀专业人才,可以实现知识的专项化培养,让人才拥有专业知识与当前企业经营环境相匹配。企业要定期组织部门人才参与专业讲座,让风险管理人才可以在工作岗位上不断将理论知识转化成自己的工作能力,为企业创造更大的价值。企业管理层也要做好风险管理长期预警机制,根据企业自身或同类型企业以往风险,做好分析与总结工作,从而让管理部门推出对于企业具有实际应用价值财务风险控制方案,对于未来经营风险合理预防,对于严重风险也可以有效应对。降低重大风险对于企业经营的负面影响,提高企业应对行业发展风险的综合实力。

### 5.3 增加控制活动种类

企业要将部门或部门不相容的职务合理分离,保证内部控制各项活动可以真正落实,避免出现行为流于表面,让内部控制真正引导企业稳定发展。为实现这种目的,则要做好部门划分权责工作,让决策经济业务工作与执行环节合理分离,记录与监督都要做好分离工作,保证企业各个部门可以根据自身业务需求,做好相关工作,避免出现干涉其他部门正常工作内容,影响部门业务节奏。同时,要让不同部门之间形成有效制约,相互之间可以协调工作,从而保持内部审计可以独立于企业经营,又可以获得各个部门在业务方面的有效支撑,从而让内部审计真正发挥实际意义。以企业未来发展规划,做好企业未来资金应用预算工作,综合性评估企业对资金偿还能力,合理预测经营风险,让企业对于自己未来发展规划有详细分析。同时,也借助全面预算方法,将企业未来业务方面收入情况做好预算工作,以企业盈利能力对财务决策及时调整,让企业拥有更强应对风险的能力。

### 5.4 借助信息技术提升沟通效率

企业若要在未来实现长远发展,就要将信息技术应用到日常工作中,既可以稳定提高企业内部的沟通效率,也让企业管理层对于市场变化有更为精准的把控,从而提高内部控制效果,提高企业应对风险的能力。可以和主打信息技术相关业务的企业建立其长期合作关系,对于现有沟通模式进行研究,分析现存的问题,将信息技术合理引入其中,降低沟通障碍。而且,这种方式也可以帮助各个部门有效打破信息孤岛,让财务部门的相关信息、行为得到有效传递,避免出现以往因信息传递时丢失关键要素,影响信息传递质量的问题。

### 5.5 加强内部监督

企业需要使用半年或一年的定期时间,让内部监督从业人员可以获得继续教育机会,也可以采用讲座方式教授专业知识。保证监督人员可以根据国家经济政策产生变化,对专业知识有相应提升,提高业务能力与综合水平,让其工作能力可以得到不断提升,提高财务管理工作质量。而且,企业也要做好内部监督的正面宣传活动,要让所有员工知道内部监督对于企业发展的重要性,便于以后可以和财务部门展开更为有效的部门之间合作。也可以要求监督人员根据近期经营与工作内容做思想总结,分析近期出现的问题,整理应对具体方法,并将其中最具有代表价值的内容深度分析,编写进员工手册中,供企业员工观看。通过这种方式,进一步深化内部控制在企业员工的传播效果,进而提升监督人员思想水平,提升监督人员对于企业发展经营的责任心与意识。对于财务资料也要同样提升注意力,做好保管与保密工作。但凡涉及到企业经营财务资料,都要及时整理,以时间与种类做好归档工作,使用编号方式方便查找,让后续应用更为便利。可以视情况建设企业经营管理系统,让财务资料可以采用电子版方式归档,并将原本纸质文档整理为电子文档,提高档案应用效率。通过保管与整理财务资料,让内部监督可以获得准确审计依据,应对财务风险更加全面分析问题,并通过合适手段解决企业当前面对的问题,从而实现企业良性发展。

## 6 结束语

通过上述内容,希望为我国企业提供参考,推动企业长远发展,为我国经济建设贡献力量。

### 参考文献

- [1]丁雪艳.财务管理对重型机械工程企业内控发展的作用——评《机械工程导论》[J].有色金属工程,2020,10(11):142-142.
- [2]刘春萍.试论新时期国企财务管理与内部控制体系的建设[J].财经界,2020,000(001):126-127.
- [3]王会浩.关于现代企业财务管理内部控制信息化建设的若干思考[J].经营者,2020,034(002):151,206.

作者简介:朱朝涛(1988,8-),男,汉族,陕西安康人,本科学历,职称:会计师,研究方向:财务管理。