

# 大型企业财务风险内部管理的优化创新

刘赛男,周 亮

(中国人民大学,北京 100014)

**摘要:**伴随经济国际化的进展,我国企业在复杂的市场竞争中将面对各种形式的经营风险,而怎样识别、衡量、监控、管理经营风险,已成为大家共同关注的热点话题。在一些发达国家,风险管理的理念、技能、方式和手段,已应用到了公司战略制定、投融资决策、财务报表管理、内部稽核系统构建、企业制度流程设计等领域,覆盖了从公司的法人治理架构设置,到公司各项业务运作过程管理与操作等的所有层面,形成了系统性、制度标准化、规范性的全方位风险管理制度。本文对大型企业的财务风险管理进行了研究,根据相关概念和理论基础提出了若干具有一定普适性的财务风险优化创新对策。

**关键词:**财务风险;内部控制;企业管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.11.073

## 1 引言

无论哪种组织形式,都避免不了面临一定的风险。进入 21 世纪以来,技术环境以及经济环境的变化,使各种组织机构都比以往更加重视风险问题。就企业而言,在各种各样的风险里面,财务风险显得更加重要。毕竟一般来说,企业是以盈利为主要目的。集团公司,是企业各种组织形式里面较高级的一种表现形式。集团公司出现财务风险,不仅仅影响本企业内部,而且对社会的稳定性也会带来非常大的影响。企业集团的财务风险管理也日益引起人们较为广泛的关注和重视,诸多研究人员也在对此进行研究,力图通过对财务风险管理的研究来提高企业集团利益相关者的重视,预防和降低财务风险所带来的危害。不断上演的财务风险导致企业破产的案例都加剧了人们的紧迫感,提升了理论研究的必要性。

风险管理理论最早是由施拉特于 1984 年提出的,其对企业风险管理理论进行了定义,并分析了风险管理的必要性。学者们在此理论基础之上进一步地研究拓展风险管理理论,使风险管理理论逐渐完善,形成了较为科学的体系。目前风险管理理论已经成为各企业进行财务风险管理的主要理论支撑。风险管理是指企业运用科学的方法对风险进行识别、评估和防范。其目标为采取有效的风险管理措施对企业可能存在的风险进行防控,降低企业的风险损失,帮助企业实现利益最大化的目标。风险管理中的首要步骤是进行风险的识别,其次通过定性研究与定量研究相结合的方式进行深入分析,最后针对研究分析得出的风险结果,有针对性地制定相应的防范措施,降低企业财务风险水平。

## 2 企业微观财务风险管理研究

高超(2004)从对公司企业的财务管理工作模式分析开始,说明了不管什么类型的管理模式都面临着经营风险,按照层级管理扁平化、服务模块化、信息管理网络化、

大数据一体化的发展思想开展管理,可以更好地避免企业财务管理经营风险的发生。王刚教授(2016)深入研究了集团财务管理风险管理的基本含义和原则,并面对企业财务风险,给出了预防和化解的策略和措施。欧阳华(2020)研究了公司内部财务风险产生的主要机制,并以中航油为例阐明了公司在内部财务风险管理实践中所应采用的措施。纳鹏杰教授(2011)深入剖析了公司财务风险的产生原因,其提供的强化公司风险管理建议的视角与其他文献研究方法略有不同,并在公司战略财务层面、组织层面、内部控制层次、预警层次、绩效层级、信息与文化等各层次展开对策研究。张敏慧先生(2019)从公司的融资、投入、资本运营和利润分配四大方面,对公司集团财务风险的主要原因做出了分析,探讨了公司财务风险的特点,并根据公司财务风险的特点,给出了具体的管理政策意见。透过上述文献,我们看到:在微观集团公司层面的财务企业风险管理研究中,大部分研究方法还停留在对企业财务状况经营风险的概念、特点和传导途径的理论描述阶段,针对企业财务状况风险管理的政策与建议,主要根据企业风险管理的特点或传导途径。分析方法大多采取先看到问题再解决的方法,整体而言缺乏宏观视野比较宽阔的框架性企业风险管理方法的研究。站在公司战略、发展高度,并根据企业财务风险承受度,由企业的总体目标入手,提出企业财务风险管理的具体目标的研究并不多。因此需要站在实务角度建立财务企业风险管理的具体架构,按照企业财务风险管理目标要求,对责任主体落实、完善程序办法,完善保障制度,优化管理基础。

## 3 风险管理的概念与理论基础

首先,我们要了解相关的基本概念。风险有狭义上的说法,还有广义上的理解。狭义上的风险指的是未来不确定事件所带来的损失。广义上的风险不仅仅关注损失,也

包含带来的利益。公司在目标的达成过程中总会面临着各种各样的不确定性,因此公司的管理人员必须对风险加以辨识,从而评估风险发生的概率以及影响的严重程度,并力图对风险加以有效管理,将风险减小至公司可以承受的水平。实在解决不了的风险,可通过转移的方式予以化解。一个企业存在的风险很多,主要有所在国的社会经济风险、自然环境等宏观经济风险,也有企业自身的微观风险,比如产品质量风险、偿债能力风险。我们需要对企业的风险进行分类,有针对性地提出相应的管理办法。

企业财务风险管理,是在企业实现目标的过程中,针对预先所识别出来的各种财务风险进行评估,了解其发生的可能性和影响,结合企业的自身情况提出相应的解决办法。企业财务风险管理不应以人的意志而发生转移,是一个客观的活动,对客观世界发生的事件予以解决。同时企业风险管理也是一个动态化的过程,环境发生变化,企业风险管理也要随之发生变化。

一般来说,企业财务风险管理的主要流程包含三个方面:识别企业财务风险、评估财务风险、控制财务风险。(1)识别财务风险。通过企业内部外部信息的收集,发现各种可能的损失和不利影响,形成对财务风险的定性了解,建立企业财务风险词典。(2)评估财务风险。结合企业的自身情况,利用相应的风险管理工具,比如Z值法,对企业的财务风险进行量化。一般分为两个角度,财务风险发生的可能性以及财务风险带来的影响。接下来对每个角度进行细分,形成财务风险矩阵,为进一步风险控制打下基础。(3)控制财务风险。有了对财务风险的定性了解和定量评估,企业需要结合自身的目标,对财务风险矩阵中的风险选择合适的控制办法。控制办法一般有四大类,第一类忽略风险,也就是此种风险可以接受。第二类避免风险,降低风险发生的可能性。第三类降低风险,把风险的影响削弱。第四类转移风险,此类风险超出企业的能力范围,可通过转嫁的方式在外部寻求解决,比如保险。

风险管理整体框架理论。为规范公司的内部管理,1992年COSO委员会制定了内部管理的整合框架,该框架是世界上第一个关于内部控制的系统框架。该框架不仅得到了理论研究人员的认可,也在实践过程中受到了众多企业的青睐,确实帮助很多企业避免了可能发生的风险。但十年之后,人们发现,尽管内部控制体系完善,还是出现了一些风险损失的案例。2002年的SOX法案要求对公司进行全面风险控制,而2004年9月的COSO委员会也在与时代同步,在公司内部管理控制集成架构的基础上,结合了公司的内在风险管理体系,正式出版了《企业风险管理——整合框架》,提醒理论界和实务界全面关注风险,加强风险管理。2002年,为了避免金融危机的再次出现,COSO委员会广泛征求意见,并寻找有效预防方法,于2016年5月发表了对ERM框架的征求意见稿,2017年9月发表了定稿后的《企业风险管理——战略与

绩效的结合》。这一版本里面增加了战略与绩效管理的结合,更加突出了战略、绩效与风险管理之间的协调效果,对企业的风险管理有着更强的指导意义,将战略风险管理放到了更现实的商业环境中加以考虑。《企业风险管理——战略与绩效的结合》主要内容包括以下五个部分:首先是企业风险治理理论与文化,风险治理理论决定着公司的基本基调,而文化则是公司的价值观。风险管理和文化构成了企业风险管理另外4个部分的基础。其次是风险、战略和目标设定,把风险放在战略和目标设定环节,足以体现对风险重要性的认可。再次是风险信息沟通和报告,在企业信息的传递的过程中,时刻蕴含着风险,更能凸显风险的价值。复次是执行中的风险,尽管在企业文化、目标设定、沟通中提到了风险,但是在实施过程中,也应对风险进行监控,并对此作出实时的调整,因为风险是一个动态的概念。最后是监控ERM的效果,这一项尤为重要,ERM并不是一个循环。企业需要在整个存在的时间阶段不断地总结经验和学习来提升对风险管理的能力和水平。

资本结构是指企业资本中股东权益与负债的比例关系。资本结构理论主要研究资本结构与企业价值的关系,该理论主要包括净收益理论、MM理论、净营运收益理论等。按照资本结构理论提出的时期,可进一步划分为早期资本结构理论和现代资本结构理论。早期的资本结构理论主要包括净收益理论、净营运收益理论和传统理论。其中净营运收益理论的观点是决定企业价值大小的关键要素是净营运收益,与资本结构无关。负债增加所带来的好处将会与权益成本的增加相抵消,企业的加权平均资本成本不变。因此无论企业财务杠杆程度如何,加权平均资本成本不变,则企业价值不变,不存在最优资本结构。然而净收益理论持不同意见,认为负债资本的成本低于权益资本成本,因此负债的比重越高,加权平均资本成本就越低,企业价值则越大。传统理论的观点则是介于净营运收益理论和净收益理论两种理论之间。传统理论的主要观点为企业存在最佳资本结构,且最佳资本结构的存在可以使债务资本和权益资本的风险最小。

#### 4 财务风险管理优化创新的具体对策

##### 4.1 建立合理完善的财务风险防范体系

从大型企业财务风险管理的角度来看,大型企业想要提高财务风险预警能力、有效地降低财务风险水平,一套合理完善的财务风险防范体系必不可少,同时也需要配备一定的“硬件设施”的支持。大型企业可以结合自身情况,对参数大小和指标比率的选择进行合理调整。结合上文中所建立的财务风险评价模型,通过计算来评估自身财务风险水平。如果大型企业处于较高的范围,说明大型企业财务风险较高,应该及时寻找主要的风险影响因子,对潜在的财务风险及时进行排查和处理;如果大型企业估值处于正常范围,企业也需要谨慎对待。大型企

业应及时收集影响财务风险的内部、外部因素的相关信息,对财务指标的变化情况进行实时监控,提高大型企业财务风险的防控能力。

财务风险评价模型若想真正地发挥作用,信息搜集的及时性、有效性以及相关人员对信息的敏感性均必不可少。财务风险的信息收集不只是对大型企业各期末财务报表数据的收集,更应该涉及企业运营管理的各个环节的有效信息的收集。不仅是收集影响财务风险的大型企业的内部信息,还要及时关注影响大型企业的外部环境的变化。根据本文对大型企业财务风险影响因素的定性分析的结果,大型企业进行财务风险内部信息收集时,应重点加强对资本结构、资产变现能力及现金流量能力的相关信息的监控工作。比方说,房地产行业平均资产负债率超过80%,企业资金主要来源于借贷。在进行财务风险信息收集时,企业应重点关注贷款规模是否合理、贷款期限是否与企业现金流需求相匹配、贷款资金是否按照计划合理使用。

在现金流方面,大型企业项目开发前期存在高现金流出,在销售回款时存在高现金流入。基于大型企业现金流存在这样的特殊性,大型企业应重点关注资产销售变现、现金流水平相关情况,确保企业现金流入能够及时满足现金流出的需求。大型企业受市场经济环境、国家宏观调控政策的影响较大,具体包括外部筹资途径、项目开发、产品销售等方面。大型企业应当实时关注国家政策的颁布与修改,及时了解国家宏观政策调控的方向和力度,据此及时调节企业的发展战略。大型企业可以根据企业规模及需求,设置风险管理部门,主要负责企业风险防范、分析等工作,其中包括财务风险的防范及分析工作。同时配备财务风险管理专业化人才,为大型企业财务风险控制提供专业化基础保障。财务风险管理工作具有复杂性和综合性,该特性决定了相关岗位人员需要具备较高的综合素质水平。企业可以通过提高招聘环节的人员选拔要求,以选拔出高素质人才。同时加大对财务风险管理人员培养的投入,为企业储备高素质高水平的财务风险管理人员。

#### 4.2 构建集团财务风险管理体系

大型企业除了通过银行贷款、发行股票或发行债券途径筹集资金外,还可以尝试资产证券化、融资租赁、明股实债及大型投资信托等热门筹资途径。大型企业应该结合自身实际情况,在符合国家法律法规要求的范围内,通过多元化筹资途径灵活进行筹资,合理控制企业筹资成本。合理优化的资本结构能够充分发挥大型企业负债经营中的财务杠杆作用,有效控制财务风险,降低企业筹资成本。保持合理优化的资本结构包括以下两点:一是合理估算筹资规模。大型企业需要根据未来经营计划、长期发展战略,并结合自身现金流情况,对预算期的资金需求进行合理估计,以此确定筹资规模。二是保持合理的负

债比例。大型企业受外部环境变化的影响较大,因此当市场环境较差时,大型企业应该降低负债比例,降低企业的资金成本。当市场环境较好、需求较大时,大型企业可以适当提高负债筹资的比例,以此保证企业能够及时把握市场上有利的投资机会。

大型企业需做好税收筹划,规避税务风险。大型企业需配备熟知税务法律法规的税务专业人才,负责企业税务工作,及时对大型项目开展税收筹划工作并形成税收筹划方案,必要时可以聘请税务专业机构进行协助。企业还需实时关注税务相关政策变化、加强与税务主管部门的沟通,及时有效掌握税收的最新政策,并合理利用及时调整税收筹划方案,减轻税务负担,降低税务风险。大型企业的财务风险主要受盈利能力、现金流量能力影响比较大。其中,盈利能力的影响最为明显。因此建议大型企业提高产品竞争力,同时加强成本管理。对于大型制造业企业来说,产品销售是企业获取利润的根本来源,而提升产品的核心竞争力可以吸引客户,增加销售量,进而提升企业的收入水平。同时加强成本控制管理,两者协同作用,提高企业盈利能力。

#### 5 结束语

企业的财务风险是时时刻刻存在的,应当用谨慎的态度、翔实的计划加以对待。总之,在市场经济条件下,企业的财务风险是无法避免的。但风险不仅给企业带来了压力和威胁,同时也给企业的发展提供了新的机遇。因此,企业不应一味对风险采取回避的态度,而是应该对财务风险具有清醒的认识,从而提高防范和控制财务风险的能力,以在市场竞争中立于不败之地。

#### 参考文献

- [1]Schclarek Alfredo,Xu Jiajun,Amuchastegui Pedro.Panda bond financing of the Belt and Road Initiative: An analysis of monetary mechanisms and financial risks[J]. Research in International Business and Finance,2022.
- [2]向有涛,王明,曹琳.基于多目标深度学习模型的财务风险预测方法[J/OL].统计与决策,2022(10):184-188.
- [3]王娇.中小企业财务风险管理分析[J].质量与市场,2022(09):4-6.

**作者简介:**刘赛男(1992-),女,汉族,北京人,本科,审计经理,研究方向:企业管理;周亮(1981-),男,汉族,山东肥城人,本科,公共与政府事务中心总监,研究方向:企业管理。