

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.07.037

制造企业财务内部控制存在的问题及应对措施

张立忠

(狮丹努集团有限公司,浙江 宁波 315000)

摘要:制造行业是我国的立国之本、强国之基。现阶段,推动我国制造业高质量发展已经成为经济转型和发展的重大战略及重要举措。制造企业面对目前复杂的经济形势,面对原材料价格不断上涨的市场环境,只有严格控制企业的运营成本,不断提升企业产品的差异优势,才能不断提高盈利能力,为股东、债权人等利益相关者创造最大的经济效益。本文详细阐述了财务内部控制的含义、范围以及重要性,剖析了目前环境下制造企业中财务内部控制存在的问题,并针对存在的问题提出了具体的应对措施,以期为制造企业的健康发展提供有意义的参考和借鉴。

关键词:制造企业;企业管理;内部控制;应对措施

近些年,面对外部环境的不确定因素,面对持续不稳定的全球贸易形势,世界经济遭受了严重的冲击。然而随着我国市场经济的不断完善,我国制造企业的发展在当前严峻的环境下仍旧保持了发展的动力。但同时,随着资本市场制造企业造假现象的频频发生,制造企业在未来的实际管理和生产经营过程中,不仅仅要把发展作为第一要素,更要把风险管理与内部控制作为当务之急。因此,制造企业财务内部控制建设已成为帮助企业提升经营效率、降低运营风险、凸显企业核心竞争力的关键。

一、企业财务内部控制概述

(一)内部控制的概念

制造企业的内部控制是由企业的董事会、监事会、管理层和全体企业员工共同参与并实施的,旨在合理保证企业的经营管理合法合规,企业的资产财物安全完整,企业的财务报告真实披露,以提高企业经营的效率和效果,不断促进企业实现其发展战略。

企业的经营管理主要包括三个层面的内容,即业务层面、法务层面和财务层面。业务层面的经营管理主要包括采购环节管理、生产环节管理、销售环节管理以及人力资源管理等;法务层面的经营管理主要包括重大合同管理、重大法律纠纷管理等;而财务层面的经营管理则是与财务报告相关的内部管理。

无论是业务层面还是法务层面管理,企业的经营管理最终都要体现到财务层面,即企业定期编制的财务报表及其附注上。因此,财务层面的经营管理是企业经营管理的核心。而针对内部控制范围而言,财务内部控制是注册会计师针对企业内部控制审计、出具内部控制鉴证报告的基础,做好财务内部控制决定着企业内部控制的效率和效果。^[1]

(二)财务内部控制的范围

从会计师事务所财务审计和内部控制审计的角度出发,其针对企业财务状况出具的财务审计报告

主要是财务报表层次和具体报表项目层次。而作为企业内部控制,应从财务报表层次的内部控制和具体报表项目的内部控制两个维度进行设计、执行和监督。

财务报表层次的内部控制主要涉及与财务管理指标相关的内部控制,例如毛利率、营业利润率、净利率等与利润表相关的内部控制;以及流动比率、存货周转率、固定资产成新率、总资产周转率、净资产周转率等与资产负债表相关的内部控制。

具体报表项目的内部控制主要涉及与报表列报项目相关的内部控制,如货币资金、固定资产、在建工程、短期借款、长期借款等报表项目的内部控制。

(三)财务内部控制的重要性

1.良好的财务内部控制是规范财务会计的重要保障

财务会计报告的目标是向财务报告使用者或利益相关者提供与企业财务状况、经营成果和现金流量等对决策有关的财务信息,反映企业的管理层在受托责任制度安排下的履职情况,有助于财务报告使用者或利益相关者做出合理的经济决策。

而在受托责任制度的安排下,管理层的需求与股东的需求难免会存在矛盾,因此,良好的财务内部控制不仅能够规范制造企业财务会计核算、监督管理层是否利用职务之便,存在舞弊的动机和行为,更能使最终的财务报表得到真实和公允的反映,是规范制造企业财务管理的重要保障。

2.健全的财务内部控制是管理会计深化应用的有效引领

近年来,积极提升管理会计的发展水平,得到了财政部、会计协会的大力支持。管理会计作为会计领域的另一重要分支,有着比财务会计更重要的使命和担当。

管理会计强调从控制的角度出发,着重为企业进行最优决策,改善企业经营管理,提高企业经济效

益。因此,健全财务内部控制将大大提升企业财务管理的整体效果,促进企业业财融合的发展,用财务的视野去指导业务的执行,是提升企业管理会计的有效引领。

3. 优秀的财务内部控制是塑造企业核心竞争力的关键因素

制造企业面临着比一般企业更加复杂多样的业务链条,无论任何产品,从产品本身的研发与设计、到原材料的采购与存储、再到产品的生产环节与质检、以及最终成品的销售与服务,都面临着节点控制与管理。而财务内部控制不仅仅体现在财务核算环节,更体现在现场管理环节,对于制造企业整合优质资源、优化生产管理、提升生产效率具有重大意义。高质量的财务内部控制,不仅仅提高了制造企业的决策有效性,更是企业塑造核心竞争力的关键因素。^[2]

二、制造企业财务内部控制存在的问题

(一)内部控制意识存在的问题

一方面,制造企业多数为民营资本控制的企业,在企业实际经营过程中,首要目的是获得经济利益的流入。而财务部门和审计部门作为职能部门,并不能用收入和利润来衡量部门贡献,因此,在财务内部控制的意识上,相比其他业务要不受重视和较为薄弱,并未树立完善的风险管理和内部控制理念。另一方面,财务工作的开展并不能就财务言财务,往往需要其他职能部门,需要采购、生产和销售部门的大力配合,即使财务部门的员工具备了风险管理和内部控制意识,得不到其他部门的配合,内部控制的工作也同样难以开展。^[3]

(二)内部控制制度层面存在的问题

随着科学技术水平的不断提高,生产机器设备的不断迭代更新,企业的制造能力得到了大幅度的提升。然而,制造企业的内部控制却远远跟不上企业实际的发展,表现最为突出的仍旧是企业遇到大的事项,没有制度可依。中高层管理人员更多依赖于个人的经验判断,各个业务维度的制度设计很少,甚至没有。就财务内部控制而言,针对普遍业务的费用报销制度、资金管理制度;针对特殊业务的远期结售汇管理制度、重大事项审批制度等未能有效的设计,导致对上述事项的控制不到位,存在较大的风险。

(三)内部控制执行层面存在的问题

内部控制制度设计的合理性是企业风险管理和内部控制的基础,然而,内部控制真正有效的关键,是能否得到执行。大部分制造企业设计了相当完备的制度,也得到了董事会甚至股东(大)会的审议通过,但是在实际执行过程中,制度却流于形式。比如对于员工费用报销总额的控制,员工费用报销类别的控制,重大合同签订内部流程的控制,重大投资项目预算管理与实际执行的差异控制,复杂业务集体

决策的控制等等,存在实际执行与制度相脱节的现象,这也是制造企业财务内部控制存在的普遍且严重的问题。造成这一严重问题的根本原因在于企业在内部控制实施中,未能有效地将个人绩效指标或全员绩效指标建立相关联系,甚至上述的绩效指标仅仅流于形式,绩效指标不能作为个人或全员年终考核的重要依据,导致内部控制执行层面被搁置,未能充分发挥作用。^[4]

(四)内部控制监督层面存在的问题

内部控制的监督同样需要企业董事会、监事会、管理层和全体员工的共同参与。现阶段,制造企业财务内部控制存在或多或少的问题,很大一部分原因在于董事会、管理层对于风险管理与内部控制的重视程度不够,缺乏控制的意识,未能形成良好的控制环境,导致未能对全体员工产生潜移默化的影响,并未树立起“制度治理”的企业文化,导致监督不力的现象普遍存在。

(五)内部控制信息化建设存在的问题

信息系统控制优于人脑控制的原因在于系统按照设定的流程进行判断,进行节点控制。然而,制造企业在进行信息系统设计时,未严格按照实际的业务流程进行设计,缺少系统化的流程和节点控制,导致信息系统在进行控制时,只是点状的控制,未能按照业务实际的流程进行线状甚至面状的控制。而在财务和业务、法务融合的过程中,也同样存在信息传递存在障碍的因素,每个环节都需要对信息进行再次加工,部门之间存在信息的孤岛,未能架起有效的桥梁、真正对信息做到共享和联动。

三、制造企业财务内部控制的改进方案和应对措施

(一)强化内部控制意识,提倡风险管理理念

制造企业要强化财务内部控制意识,在生产经营过程中,重点做好财务内部控制的培训工作,把培训工作提到重要位置,并及时做好财务内部控制的宣传工作,让财务内部控制渗透到企业生产运营的每个环节。制造企业同样要提倡风险管理理念,风险管理理念不仅仅体现在财务工作的开展中,更体现在采购环节、生产环节和销售环节中。在采购环节层面,提倡“价低质优”的风险管理理念;在生产环节层面,提倡“品质至上”的风险管理理念;在销售环节层面,提倡“服务领先”的风险管理理念,让内部控制意识和风险管理理念真正成为制造企业优秀的企业文化。^[5]

(二)完善风险管理与内部控制制度建设

如前文所述,制造企业的财务内部控制在制度设计、制度执行以及制度监督等方面都会存在或多或少的问题,但就制造企业财务内部控制的范围而言,对财务内部控制的改进需要从财务报表层次和

具体报表项目两个层次作为抓手,不断完善制度设计,严格制度执行,落实制度监督,从而完善报表层面和会计科目层面的内部控制流程。

风险管理与内部控制制度建设的重点在于针对不同生产环节以及职能部门,建立起财务内部控制管理手册,通过整合各个生产环节以及职能部门自身的管理制度,不断优化各环节的业务处理流程,提升各环节的工作效率,最终使财务内部控制标准化、规范化、制度化。同时,对执行过程进行跟踪监督,对执行结果进行及时反馈,形成完整的风险管理与内部控制的闭环管理。

(三)完善报表层面和会计科目层面的内部控制流程

众所周知,制造企业最重要也是占比最高的资产为企业的在建工程和固定资产,这两部分资产也是最近几年资本市场上频现暴雷现象的源头。因此,从报表层面财务内部控制角度出发,需要定期(如分月、季度、半年度和年度)去分析上述资产在财务报表中的金额变动和比率变动,并针对比率变动情况详细分析其原因并做出具体合理解释。

从会计科目层面财务内部控制角度出发,需要特别关注制造企业在建工程和固定资产形成的背景、资产购买或新建的内部审批流程、购买或新建资产的预算控制管理、资产的实地检查等方面,形成完整的资产形成业务流程并记录于制度文件,同时做到对每一个业务流程的节点进行控制并形成书面记录。

就制造企业建设项目投资流程的财务内部控制举例,建设项目投资流程主要分三个阶段进行:分别是项目审批阶段、项目执行阶段和项目验收阶段。项目审批阶段,制造企业各部门要制定完备的可行性研究报告、绘制项目的设计图纸并形成立项申请报告,按照审批权限,经总经理办公会议、董事会会议或股东(大)会会议审议通过,财务内部控制在此阶段的节点控制主要是取得经审议通过的会议决议文件、立项申请报告和可行性研究报告。项目执行阶段,制造企业需要参考中介机构出具的咨询报告,进行建设项目的招标,根据招标的结果签订土建工程、建筑工程等合同,同时根据建设要求,取得施工许可证等证件,财务内部控制在此阶段的节点控制主要是取得施工许可证等证件,取得招标会议记录,取得土建、建筑工程等合同,并参考可行性研究报告的资金预算、工程量结算清单、付款预算以及签订的合同条款支付合同款项。项目验收阶段,制造企业需要分月编制项目小结、分年编制项目总结,并编制项目完成总结报告,对所有的资料进行归档保存。

(四)优化内部审计在制造业企业中的职能

部分制造企业并未设立内部审计机构,或已经

设立了内部审计机构,但是存在同财务部门联合办公的现象,并未从形式上和实质上做到真正独立,也未能发挥应有的作用。内部审计在制造企业很难真正发挥作用的原因仍在于大部分企业员工对内部审计的职能了解不清。根据最新的内部审计基本准则的解释和定义,内部审计是一种独立、客观的确认和咨询活动,是促进组织完善治理、增加企业价值和实现企业目标的活动。因此,内部审计在制造企业中更应该突出咨询、服务的定位,是帮助企业在业务、法务和财务层面进行流程确认、优化流程并提供专业意见的定位。

(五)推进数字化的全面应用

近年来,数字化在各个领域的建设和应用被不断提及,财政部制定并发布的《会计信息化发展规划(2021-2025年)》要求“准确把握全球信息化脉搏和趋势,贯彻落实国家有关信息化、数字化、智能化发展战略部署,服务我国经济社会发展、财政管理工作、会计管理工作和单位会计数字化转型”。制造企业财务应该顺应大势,从会计核算的共享、企业资源计划的普及、智慧财务的理念以及财务机器人的推广应用着手,不断提升财务管理工作的自动化、数字化、智慧化水平,让财务内部控制制度不再作为准绳,财务内部控制执行不再具有漏洞,财务内部控制监督实现自我学习、自我判断和自我监督,让数据信息真正成为制造企业最有价值的资产,帮助制造企业的管理者更好、更全面地管理企业。

四、结语

2021年的政府工作报告中提出了坚持要把发展经济着力点放在实体经济上,推进产业基础高级化、产业链现代化,保持制造业比重基本稳定。制造企业在国民经济发展中的地位尤其重要,制造企业财务内部控制在内部管理的地位同样尤为重要。制造企业财务内部控制需要从大局出发,营造良好的控制环境,调动企业董事会、监事会、管理层和全体企业员工的积极性,共同参与和实施,共同助力企业发展战略的实现。

参考文献:

- [1]王志寿.浅析制造企业财务内部控制存在的问题及应对措施[J].行政事业资产与财务,2020(8):57-58.
- [2]刘宏明.制造业企业财务内部控制存在的问题及应对措施[J].企业改革与管理,2021(5):167-168.
- [3]王澜.浅析制造企业财务内部控制存在的问题及应对措施[J].中国民商,2019(8):168-169.
- [4]成红平.制造业企业财务内部控制存在的问题及应对措施[J].企业改革与管理,2021(9):164-165.
- [5]魏秋育.加强企业财务内部控制提高企业财务管理水平[J].财会学习,2021(8):193-194.