

国有企业财务内部控制优化策略研究

冯冲

(中国移动通信集团河南有限公司, 河南 郑州 450000)

摘要: 随着科学技术的快速发展, 通信行业内部竞争日益激烈, 为了增强自身综合实力, 实现稳健发展, 通信企业开始引入新的管理模式和手段, 尤其是内部控制。内部控制是一项综合性的现代化管理模式, 贯穿企业运行管理全过程, 将财务管理与内部控制有效结合, 实施财务内部控制, 对通信企业而言有着十分重要的现实意义。基于此, 本文以财务内部控制为研究主题, 分析通信企业实施财务内控的现实意义, 探究其在实施过程中存在的主要问题, 并针对性地提出有关优化策略, 在此基础上, 为研究确保财务内控有效落实提供参考。

关键词: 国有企业; 财务内部控制; 优化策略

中图分类号: F224.11

文献标识码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.06.025

0 引言

财务管理是通信企业内部管理体系的重要组成部分, 加强财务内部控制能够有效帮助企业规范财务管理行为, 提高财务管理水平, 增强核心竞争实力, 从而实现降本增效目标。目前, 通信企业在财务内部控制实施过程中仍旧存在较多问题, 制约着企业发展, 所以, 本文将从以下四部分内容展开分析论述, 以期有所借鉴。

1 加强财务内部控制对国有企业发展的重要性

一方面, 加强财务内部控制是国有企业确保资产安全完整的必然要求。通信企业可以通过落实财务内控、提高财务行为的规范性, 有效避免徇私舞弊等风险发生的可能性, 从而确保各项财务工作有效落实。同时, 在建立财务内控体系时, 企业可以进一步优化和调整内部组织结构, 在落实不相容岗位分离制的基础上, 内部营造相互配合、相互制约的工作氛围, 为企业提高财务管理水平与质量奠定基础。

另一方面, 有利于企业提升整体管理水平。提高各部门业务工作的协调性是通信企业达成经营目标的必然要求, 企业可以通过落实财务内部控制、打破在以往管理模式下各部门之间存在的“信息壁垒”, 实现信息实时共享, 为企业加快业财一体化建设夯实基础。同时, 随着各部门协调性的不断提升, 岗位职能交叉问题也能得到有效缓解, 重复性业务减少, 审批流程的规范性不断提高, 促使企业整体管理质量提升。

2 国有企业财务内部控制中存在的问题

2.1 固定资产

2.1.1 资产确认的及时性不足, 账实不符问题凸显

随着光纤入户的不断推进, 通信企业会逐渐加大光纤网线工程建设, 但随着建设工作的不断落实, 其工程地域跨度也会随之不断加大, 固定资产分布呈现出明显的分散性特点。部分通信企业在财务处理中采用集中处理模式, 虽已在内部搭建财务共享中心, 但中心的财务人员只能通过下级财务部层层汇报获取相关

资产信息, 一旦下级部门没有建立完善的固定资产卡片, 就会使信息不对称问题加剧, 从而滋生账实不符, 导致企业出现经济损失。当验收完非工程型资产后, 采购部应及时编制、交付使用资产明细表, 并报送至资产管理部门进行审批签字, 审批通过后, 由财务人员将其录入系统, 但由于资产确认环节繁琐, 需要涉及多个部门, 这就极易引发少记、错记问题, 从而导致财务人员录入信息时出现错误, 账实不符。此外, 受通信行业自身特性的影响和制约, 通信企业需要囤积大量的固定资产, 部分管理人员对固定资产内部控制的重视度不足, 且对内部控制的认知停留在表层, 从而影响到员工的工作态度与行为^[1]。

2.1.2 资产管理不当, 加大资源浪费

一方面, 随着信息技术的快速发展与革新, 作为技术密集型行业的通信行业, 其本身的设备更新频率较高, 部分企业对淘汰下来的传输机、交换机等资产的利用率不足, 台账更新不及时, 资产明细账登记不全面, 资产闲置问题严重; 另一方面, 部分通信企业各部门在管理固定资产时, 由于对资产使用寿命、折旧率、残值率缺少制度化的规范, 计提折旧不及时。再加上相关人员对固定资产管理的重视度薄弱, 当固定资产无法为企业带来相应的经济利益时, 不能及时予以出售、转让和报废处置。

2.1.3 审批流程不规范

一方面, 大部分通信企业在固定资产取得审批手续中尚未落实分级化审批, 导致后续资产分类规划工作开展难度加大, 制约着日常管理工作的贯彻落实, 不利于财务人员进行财务处理; 另一方面, 随着光纤入户的不断推进, 通信企业的部分光纤网络工程所处的地理位置会相对偏僻, 受人为因素或异常天气的影响, 资产出现损坏, 但实物管理部门以及资产使用部门的负责人却并未及时向上级部门汇报监督资产保管措施的执行情况, 没有及时提交审批处理申请, 资产报废风险加大。

2.2 货币资金

2.2.1 内控不全面，滋生坐支现金

流通性强是货币现金的主要特点，这就导致企业在经营发展过程中，因货币现金而引发的问题具有较高的隐蔽性，难以及时识别并解决，对企业发展造成不利影响。部分地市公司资金管控不严格，没有及时上报收付现金，省通信企业因距离较远，无法对其资金收支进行实时管控，这是地市公司出现坐支现金等违规违纪行为的主要原因^[2]。

2.2.2 岗位分工不明确，资金流失问题严峻

第一，定期轮岗制落实不到位。大部分通信企业在运行过程中已经制定了内控守则，明确规定员工定期轮岗，但却并未对轮岗周期以及如何轮岗做出明确规定。专职转岗，在加大财务操作风险的同时，也阻碍着财务人员持续提升。

第二，部分通信公司的财务人员为了提升工作效率，必须互换财务系统的账号与密码，市场出现一人持有或使用多个银行账户U盾与密码问题，出纳人员在不经过会计支出复核的情况下可以直接使用登录系统复核，进而进行收付款操作。从本质上来讲，这是一种违规行为，类似行为的屡屡出现极易加大资金流失风险。

2.2.3 审批机制不完善，面临较大的资金风险

一方面，为了有效降低财务成本，提高管理水平，实现财务统一管控，部分融通新企业财务审核岗核算是由各地市公司归集到省公司进行集中处理，导致财务审批问题加剧^[3]。财务集中处理有利有弊，益处在于能够有效调整岗位结构，降低人工成本支出，弊端在于基于产生集权效应，在降低财务处理效率的同时，极易引发审批失误；另一方面，对票据的审核不严格，财务人员在领用空白票据与支票时没有进行专项审批管理，票据遗失与盗用风险加大。此外，部分通信企业没有严格按照资金预算方案分层审批对内、对外的支付款项单据，超额支付问题屡见不鲜。

2.3 全面预算

2.3.1 预算编制不合理

部分通信企业在预算编制环节，各部门的配合度与参与度较低，由省公司的财务部作为预算编制主体，省公司与各地市公司主要依靠网络进行日常的数据交流与沟通，有时地市公司不能及时按照省公司财务部的要求修改数据。同时，各下级地市公司的各部门在预算编制环节并未提供准确性较高的信息数据，亦或是在修改核对数据过程中的参与度较低，从而导致预算编制不合理，致使全面预算脱离企业实际情况。

2.3.2 预算执行控制不足

第一，授权审批不到位，时常出现越权审批、重复

审批问题。尤其是在支付过程中，财务部门对资金预算的管控不当，也尚未在财务内控体系中建立完善的资金收付款业务审批机制，预算审批不严格从而滋生预算执行措施，制约着企业完成预算目标；第二，监管不到位，动态化监管流于形式。部分部门在完成预算编制后，没有严格按照编制好的预算规划执行，且缺少对预算执行全过程的动态化监管。如A通信企业，虽然制定了完善的预算制度，但财务部门没有及时对发生费用进行监督预警，导致企业无法及时识别并组织不符合预算目标的经济活动，致使超预算问题频出，从而制约企业发展。

2.3.3 跟踪调整不到位

在经营发展的过程中，通信企业必须合理跟踪并有效分析预算执行情况，并以此为基础提出针对性的调控方案，否则会影响成本费用预算目标的完成。A通信企业的各级地市公司在预算执行中，省公司的管理人员与财务管理人员并未对预算报告实时动态化跟踪管理，无法及时解决预算执行中存在的偏差与不足，预算执行控制不到位，在很大程度上弱化了预算控制的优势作用。

3 国有企业财务内部控制的有效措施

3.1 固定资产

3.1.1 加强内部环境建设

第一，管理人员正确认识内部控制的重要性，充分发挥带头引领作用，并加大内部宣传力度，引导员工树立正确的工作意识，自上而下地在企业内部营造良好的内控工作环境。

第二，加强各部门之间的沟通交流，在资产验收结束后，采购部门的管理人员应及时审核交付使用的固定资产明细表，在确认无误后签订。资产管理部门应在核对固定资产明细表的基础上，将相关信息补充在内，再交由资产管理部门负责人进行审核确认，然后在规定时间内送至财务部门进行汇总做账。

第三，定期开展固定资产核查工作，确保账实一致，并落实资产折旧计提工作。一旦出现账实不符、账账不符以及账卡不符问题时，及时编制差异报告并送至财务部门负责人审批，由其出具处理意见。

3.1.2 优化资产管理流程

一方面，加强闲置资产管理。通信企业必须加强闲置资产管理，根据实际情况选择将固定资产通过出租、租售、调拨等手段再次利用，从而提高固定资产使用效益，为企业实现经济效益最大化奠定基础。

另一方面，实施制度化管理，降低企业损失。各地市公司应加强固定资产管理，在每年度末针对固定资产开展自查与审计工作，包括但不局限于资产使用、折

旧额、预计净残值等。一旦资产因使用寿命超过预期而闲置，亦或是因为更新换代而闲置，应及时更换会计科目，选择合适的方法折旧闲置资产。

3.2 货币资金

3.2.1 坚持“收支两条线”

通信企业应加强先进收支管控，落实“收支两条线”，不能坐支现金^[4]。具体措施如下：第一，加强银行系统与企业资金管理信息系统的对接，确保企业资金管控系统能够及时接收和掌握各地市公司收入账户的资金变动明细与其他相关信息，再将资金管理系统的信息传输至财务核算系统，由财务人员负责开展账务处理工作；第二，财务部门应隔离编制当月的流量预算，并及时报送财务部门负责人审批，审批通过后将其作为资金拨付的主要凭证；第三，定期组织财务人员开展以“收支两条线”为主题的学习培训，细化出纳人员与会计人员的权责义务，形成相互制约、相互监督的良好关系，并持续完善和优化现金收支业务手续。

3.2.2 健全资金审批内控机制

一方面，针对货币资金支付环节，企业应按照实际付款额度设置合理的审批权限^[5]。将付款根据性质划分为对内与对外、预算内与预算外支付。预算内对外支付时，财务人员应及时将相关票据单据信息录入财务辅助管理系统，比如报销单等，然后由管理人员逐级审批。而各业务部门的经办人员需要在财务辅助管理系统中提交会计凭证，省公司的财务人员仅需要根据系统中提交的原始凭证开展审核工作，检查票据的合法性，核实费用支出的合理性，检查其与资金预算是否保持一致，在集中核算后交由相关人员审批，审批结束后上传至财务共享中心，由相关人员落实账务处理工作。而针对预算外的付款事项，相关人员应及时汇总并提交预算管理委员会（授权人）进行审批，审批通过后才能够付款。

另一方面，健全财务内控机制，细化审批权限，避免权力高度集中。同时，财务部门应定期核查账簿与实物，及时发现账、实之间存在的不足与差距，分析造成该差距产生的原因，确定主要负责人，在此基础上编写差异报告，将其上报至财务部门负责人进行签字审核。

3.3 全面预算

第一，在预算编制环节，企业应强化各部门之间的数据交流与沟通，确保预算编制内容的全面性，选择合适的预算编制方案，细化责任分工，提高预算编制的合理性。

第二，提高预算管理部门和财务管理部门的沟通效率，定期就各部门预算执行实际情况开展分析研讨会，分析预算执行中可能存在或现有问题，探究原因，

从而针对性地落实防控措施^[6]。

总而言之，通信企业在加强全面预算的内部控制时，第一，必须确定预算管理目标，并合理制定各项预算指标；第二，应合理分解各项预算指标，规定指标完成期限；第三，加强预算调整，严格预算审批；第四，落实绩效考核，提高绩效考核结果利用率；第五，加强财务分析，编制财务分析报告。

4 国有企业财务内部控制的保障措施

4.1 健全财务内控体系机制

通信企业应根据实际情况选择在内部设立独立的内控部门亦或是内控小组，不断优化财务管理流程，分析日常工作中存在的问题，并根据内外部发展环境变化定期更新和调整财务内控机制。积极鼓励员工提出工作意见，根据实际情况择优采纳，并对提出有效意见的员工予以精神或物质奖励，从而调动员工参与财务内控工作的积极性。

4.2 加强内部审计

内部审计工作的有效开展，有利于通信企业进一步规范 and 约束会计行为，提高各信息数据的真实性，有效避免数据造假、财务舞弊等问题。同时，通过内部审计及时发现存在的问题以及不良财务行为，有效解决，还能够为企业提高商誉、营造良好企业形象等带来积极作用。所以，通信企业应在内部设立独立的内审部门，并确保内审部门的权威性与独立性，委派专业化的审计人员担任相关工作，确保审计结果的客观公正性。

5 结语

综上所述，加强财务内部控制是通信企业在新时代背景下实现稳健发展的必然要求，企业必须提高对其工作开展的高度重视，明确自身在实际工作中存在的不足，深挖原因，从源头上加以解决和防控，从而确保财务内控在企业内部的贯彻落实，为企业长足发展筑牢基石。

参考文献

- [1] 温琳.内部控制视角下移动通信企业财务风险控制探讨[J].中国市场,2021(26):158-159.
- [2] 翟佳.通信企业财务风险内部控制体系构建策略研究[J].财会学习,2021(7):175-176.
- [3] 章情娥.通信公司财务内部控制优化探讨[J].商讯,2020(13):64,66.
- [4] 张康清.通信企业财务风险内部控制体系构建的研究——以A通信企业为例[J].财会学习,2017(18):215-219.
- [5] 高彦梅.基于内部控制视角探讨移动通信企业财务风险控制[J].时代金融,2017(17):228+232.
- [6] 王慧军.通信企业财务内部控制状况与提升[J].现代经济信息,2016(10):196.