

持续提升财务负责人 履职能力的几点建议

程雨清

财务负责人作为企业中负责会计基础管理、财务管理与监督、财会内控机制建设、重大财务事项监管等工作的高级管理人员，在企业经营管理中发挥着重大作用。为有效提升财务负责人履职能力，本文从明确职责定位、提高履职水平、严把履职风险、提升管控水平四个方面为财务负责人提升履职能力提供相关建议。

一、提高思想认识，明确职责定位

《中华人民共和国会计法》以及国务院国资委从制度层面对财务负责人在国有控股公司治理结构中的地位和权利责任作了全面规定，也为财务负责人履职提供了制度层面与组织方面的保障。财务负责人应提高思想认识，充分领会财务负责人在公司运营过程中的地位和作用，以规范企业财务会计工作、建立健全企业内部控制机制、有效防范企业经营风险为目标，将个人职能作用的发挥同公司业务开展紧密结合，尽职尽责。财务负责人实行委派制，承担集团公司和所任职企业的双重职责。一方面担任所任职企业的领导成员，根据具体分工分管所在企业财务资金管理、全面预算管理、年度决算审计等方面的工作；另一方面由集团公司委派，对集团公司负责，对所任职企业经营行为、重大财务事项、重大决策执行等方面履行监督职责，并定期向集团公司述职，及时报告所在企业的重大财务事项。

二、加强能力建设，提高履职水平

为适应新时期财务高质量发展要求，财务负责人必须全方面提升个人能力，切实提高履职水平。一是具备全面的知识结构。要做好企业财务管理工作，必须具备与企业发展相适应的知识体系。既要有过硬的政治理论知识和政治素质，还要有全面的相关专业知识。财务负责人要不断提升和优化知识结构，广泛涉猎国内外宏观经济、金融政策、会计法规与准则制度、企业经营管理、财务管理等方面的知识，加强专业能力提升。二是不断丰富行业经验。财务负责人要切实参与到企业经营中，深入了解生产经营的各个环节，全面掌握所在企业的各项经济业务活动，熟悉生产制造过程中的工艺流程和成本控制情况，培养职业敏感性，掌控各项业务环节存在的风险点并合理规避。同时，纵向调研上游供应商和下游客户线的产能、盈利能力、抗风险能力等，横向了解同行业其他企业的生产经营、成本管控、资金压力等情况，立体、动态掌握企业发展情况。三是具有科学决策能力。财务负责人通过管理层集中会议和日常工作参与本单位的重大经营决策活动，这就要求其具备科学决策能力，包括指出存在问题和风险、提出解决方案并选择最佳方案的能力。四是要多角度、多维度开展财务审计骨干人员的培训培养。鼓励具备条件的财务人员积极参

加国资委等组织的培训班学习深造；在集团内部持续举办会计准则、税务政策、金融等方面的培训班，推进财务人才培养工作，大力培养复合型财务人才，全面提升国有企业财务管理水平，助力集团公司高质量发展。

三、建立风险预警体系，严把履职风险关

发现并控制企业经营活动、投资活动、筹资活动中存在的风险，组织建立和完善企业财务风险预警控制机制是财务负责人的主要职责之一。一是要严格按照集团公司内部风险防范职责与制度履职，严格按照内部控制制度审核把关，通过专家论证、现场检查、报表项目筛查、调研、谈话、调查问卷等方式，识别出债务风险、金融业务风险，并从定量角度对影响结果等进行评估分析，包括风险事项对财务报表的影响程度，以及预计的风险损失金额、累计已计提损失金额等，切实做好财务风险防控工作。二是建立风险预警系统，设定风险预警指标，加强指标监控，通过信息系统及时发现风险事项。三是全面剖析存在的风险问题，查找风险成因、堵塞风险漏洞，采取针对性措施，有效防范化解风险。四是成立风险及时反馈报告机制，定期报送《集团公司风险识别报告》《集团公司财务风险预警报告》。

四、完善预算管理体系，提升管控水平