

# 强化企业财务监督的思考

孙洪伟

**摘要：**财务监督作为企业监督的重要组成部分，因其涉及业务面广、监督方法多样等特点，在保障企业生产正常运转、提高管理水平、防范和化解风险方面发挥着重要作用。本文剖析了当前企业财务监督存在的监督合力作用发挥不充分、重点领域监督不够深、监督基础不够实等问题，提出完善监督工作体系、抓住重点监督领域、明确工作标准、夯实监督基础等强化财务监督的应对措施，以推动企业在拓宽财务监督广度、挖掘财务监督深度和凸显财务监督力度等方面取得成效。

**关键词：**大监督；财务监督；内部控制；全流程监督

**中图分类号：**F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2022)08-0042-04

财务监督作为企业监督的重要组成部分，在保障企业生产正常运转、提高管理水平、防范和化解风险方面发挥着积极作用。但当前企业财务监督仍存在合力作用发挥不够充分、重点领域监督不够深入及监督基础不够扎实等问题。本文拟对此进行分析并提出建议，以推动财务监督取得更大成效，助力企业高质量发展。

## 一、当前企业财务监督存在的问题

(一) 监督体系合力作用有待进一步发挥

从企业内部视角来看，财务监督与审计监督、内控监督、风险合规监督等的监督对象交叉重叠，但各监督主体在监督过程中工作协同度不高，监督体系合力发挥不充分。一是企业为支持各监督主体分别履行职责，难以统筹配置资源，致使资源配置与监

督需求不相适应，造成资源浪费，提高了监督成本。二是监督机构之间缺乏信息共享机制和成果相互运用机制，信息共享渠道不通畅，造成重复监管，导致监督成本上升和监督效率下降。三是不同的监督主体分别从自身角度出发，适用的监管标准存在差异，而且在标准掌握方面也存在理解和尺度把握方面的偏差，造成对同一事项得出不同的监督结论，影响监督质量。

(二) 重点领域财务监督有待进一步深入

1. 对高风险领域监督不够精准。从内外部监督结果来看，企业经营过程中高风险领域集中在采购、外委外协、工程建设等活动中，而这些领域的重点环节（如供应商选择、合同签订、验收等）往往成为财务监督的薄弱环节，甚至是监督盲区。财会人员被屏蔽在财务监督之外，在相关经济活动已经发生、风险已经显现时才能发现问

题，所提出的意见和建议仅能起到亡羊补牢的作用。对高风险的重点领域和重点环节财务监督不够精准，容易导致财务事前把关、风险防范不到位。

2. 对资产管理监督不够全面。大型制造企业的固定资产、无形资产占比较高，具有重资产运营的特点，为此对资产的监督是财务监督的一项重要内容。但财务人员对固定资产的监督往往局限在资产价值方面，对资产采购必要性、价格合理性、资产实物管理及使用状态等监督不到位，导致资产采购和管理方面成为容易出现问题的重灾区；对无形资产的确权和保护缺乏监督，对于已摊销资产缺乏后期监管，存在资源流失的风险。

3. 对专项资金监督不够精细。随着企业科研等专项资金投入不断加大，科研任务大幅增长的同时也为科研资金的监督带来挑战。对科研资金监督不够精细，容易导致科研项目全

作者简介：孙洪伟，中国航空发动机集团有限公司财务部部长。

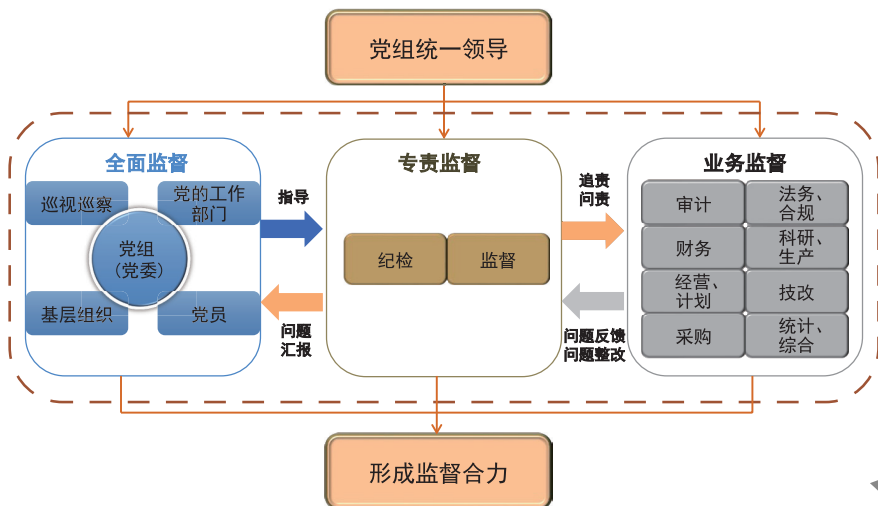


图1 企业监督体系示意图

息跟踪业务信息的难度较大,同时由于数据管理水平不高,对大量数据信息的整合、分析能力不足,难以利用信息化手段甄别风险、发现舞弊。

## 二、强化企业财务监督的应对措施

### (一) 强化监督协同,完善监督工作体系

企业应统筹设计“大监督”体制机制,构建“全面监督、专责监督及业务监督”相互促进、相互协同的监督体系(见图1)。在“大监督”体系下,通过科学界定财务监督职能,有效发挥财务监督的特点和优势,确保财务监督与其他监督有机整合,形成权责划分明晰、运行规范有序、监督有据有力的财务监督机制。

### (二) 识别风险隐患,抓住重点监督领域

财务监督应首先抓住关键领域的关键问题,特别是在供应商管理、采购、外委外协、资产管理、合同管理、资金收支等重点业务领域和重点业务环节方面,全面识别风险,做好分层分段财务监督管理。

1. 加强供应商准入环节监督。企业应加强对供应商准入的审核,明确审核关键点,规范审核流程,重点对供应商财务及经营状况、资信情况等方面进行审核;加强对供应商的绩效评价管理,重点加强对产品价格进行审核,将供应商绩效评价结果与财务付款形成联动机制,增强供应商管理过程控制。

2. 加强采购及外委管理环节监督。企业应根据采购及外委预算合理安排资金,严控无计划、超计划采购和付款;监督采购询价机制的有效运行,加强对独家采购方式的控制;制定外

生命周期管理问题,如:项目概算与研制计划匹配度不高,概算经费不能支撑全部科研任务按期正常完成;项目资金预算编制不合理,预算编制依据不充分、不科学,导致科研生产缺乏约束,进而造成资源浪费或项目规划难以实现;项目资金执行监控不及时,导致研发成本过高、费用失控,影响研发效率;项目资金监控机制不完善,未形成有效的预警机制。

### (三) 常态监督基础有待进一步夯实

1. 未完全建立高质量财务监督工作机制。在组织层面,企业未形成有效的财务监督理念,缺乏上下联动的财务监督组织体系,财务监督目标贯彻落地的途径不够顺畅;在业务层面,如何做到对于企业复杂经济业务的横向全面覆盖,对于同一业务的纵向全流程贯通,没有形成健全的工作机制;在监管层面,在认真履行主体责任的同时,还没有充分发掘和建立自我监督机制,财务稽核效果有待提升。

2. 未充分发挥管理制度的支持作用。表现在:对财务监督相关要求没有完全落在制度管理要求中;制度

之间的协调性不够,存在监控点的重复或遗漏,而不同制度对于同一监控点的要求有偏差,使财务监督工作莫衷一是;部分制度要求偏向概念化,不够明确清晰,造成不同岗位人员因理解不同产生工作上的差异,难以做到执行的规范化。

3. 未建立健全财务监督的工作标准。目前对于各项经济业务活动进行财务监督的具体切入点还不够明确,财务监督的方法和依据没有形成明确的可执行标准。随着财务工作任务量加大、周期性工作时间节点提前等问题的出现,财务监督的全面性和有效性大打折扣,不能充分发挥效能。

4. 未全面提升财务监督基础能力。财务监督理念仍停留在监督各项资料真实性、完整性的基础层面,对于业务活动的深层次逻辑关注较少。随着近年来我国会计准则不断出台和实施,会计核算项目、标准和报表列报规则等有了新要求,财务监督工作应及时调整监督方式和内容,才能有效落实新会计准则要求,有效发挥财务监督职能。然而部分企业由于信息碎片化形成了信息孤岛,导致会计信

表1 采购活动财务监督任务清单

业务活动	活动明细	岗位	协同岗位	监督内容	监督关键点	对应制度
采购活动	采购申请	采购会计	预算会计/ 存货会计	申请采购物资是否在采购预算内	1. 采购申请流程审批环节 2. 预算委员会同意调整采购预算	单位采购管理办法
	采购预算	采购会计	预算会计/ 存货会计	1. 采购预算是否合理, 是否造成短缺或积压 2. 采购价格是否按照价格目录执行	1. 材料定额核定环节 2. 材料价格审核环节 3. 库存结存数量审核环节 4. 生产投料计划审核环节 5. 采购预算审批环节	1. 中央企业财务预算管理暂行办法 2. 单位全面预算管理办法 3. 单位采购管理办法

委加工目标指导价格,作为审核依据;加强采购及外委入账流程监督,重点审核采购及外委申请数量、价格与合同约定的一致性;加强采购及外委付款监督,严格审核合同、发票、结算凭证、订购单、入库单等信息,明确审核标准;关注采购计划、采购合同、采购实物、采购付款之间的有效衔接,厘清财务监督的边界,有效发挥监督效能。

3. 加强资产管理环节监督。财务人员要认真落实资产管理监督责任,重点加强对存货及固定资产监督,不虚增资产、高估收益:加强存货确认、周转使用、实物盘点、减值计提、核销处置等全流程账务监督,通过定期盘点、抽盘确认、计划核对等方式合理掌握存货现状;加强固定资产确认、出租使用、实物盘点、减值计提、资产核销等全流程财务监督,通过经济性分析、合同审核、抽盘确认等方式如实掌握固定资产质量,准确反映固定资产状况。

4. 加强合同管理环节监督。企业应加强合同履行财务监督力度,提高财务人员合同审核重要性的认识,制定审核标准,重点关注合同流程的合规性、资金风险及税务风险。在合同签订阶段,重点审核合同价格、合同额度、收付款时限、收付款方式等内容;其中加强对合同签订时价格的审核,充分发挥价格管理委员会的决策、监控作用;在合同执行阶段,加强合

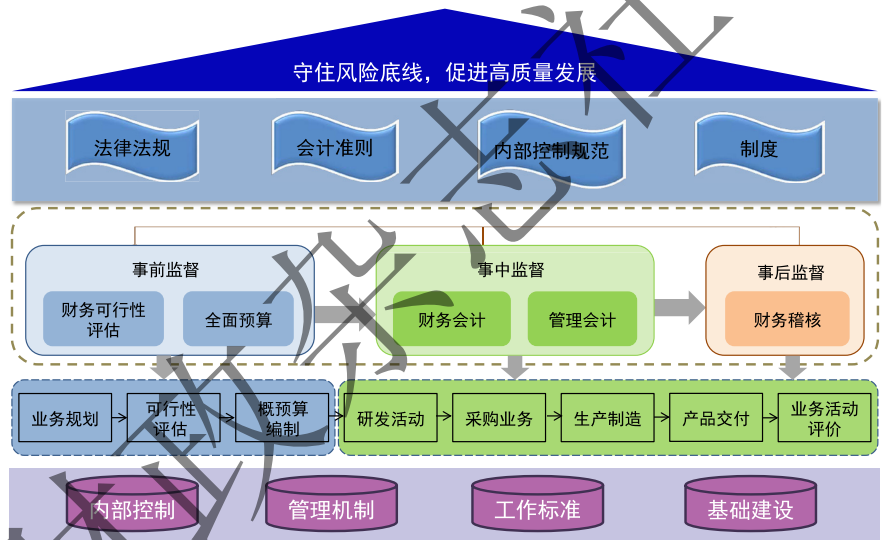


图2 财务监督机制示意图

同付款监督,严格按照资金预算安排,重点对付款条件、付款金额、付款时点等要素进行审核;在合同验收阶段,严格审核合同交付验收资料,防止产生虚假合同。

5. 加强资金收支环节监督。企业应抓住资金收支这一关键要素,严格执行资金预算和审批制度,重点监督大额、高频次、敏感性资金支出,关注资金流向,重点排查是否存在预算外、资金计划外甚至账簿外资金支出,预算内支出要严格审核合同付款条件,制定关键风险控制点。同时加强对资金管理、岗位资格、账务处理、清查清收等方面的监督,强化资金风险防范意识,筑牢资金支付环节财务监督防线。

(三) 明确工作标准, 建立监督任务清单

财务监督的工作要求应形成明确的标准,从而提高财务人员在日常工作中开展财务监督的规范化和标准化,又有利于业务部门不断完善和规范自身工作。监督标准的设立首先要梳理制度流程层面涉及的财务监督内容,然后从重点业务和管理领域的制度制定、重大事项决策、生产经营流程等环节着手,嵌入财务风险识别与财务监督功能,最后细化监督工作标准,明确监督关键点,规范工作要求,明确具体监督业务和财务岗位的映射关系,形成具体的表格化监督任务清单,确保财务监督职责能够充分、有效

行使。以采购活动为例，其财务监督任务清单见表1。

(四) 突出流程监督，实现监督闭环管理

财务监督的有效性依赖于监督的过程管控，企业必须突出流程监督，实现监督事前、事中及事后闭环管理(见图2)。

1. 以预算管理为切入点，强化事前财务监督。完善全面预算管理，整合企业资金流、实物流与信息流，统筹安排生产经营活动；重点关注预算目标的合理性和科学性，防止因资源配置上的浪费带来违规风险；财务人员参与项目的可行性评估和概预算制定，通过预算执行过程分析发现问题并迅速采取措施。

2. 坚持会计监督与管理监督，强化事中财务监督。一是规范企业的财务管理，使财务会计过程中的监督管理系统化、流程化，堵塞日常管理漏洞，防止舞弊行为产生；二是加强管理会计与经济业务的高效融合，使管理会计能够参与到企业全程管理中，运用动态化监督思维方式，通过多渠道的数据分析对经营管理工作开展动态监督，对不合规业务进行甄别，提高财务监督的效率，提升财务管控效果。

3. 加大财务稽核力度，强化事后财务监督。企业要重视财务稽核工作的开展，充分发挥稽核对财务监督的再监督作用，不断检验和巩固提升财务监督效果。一是对发现的问题要追究责任，以案示警，形成“不敢”；二是提高不同稽核方式的效果，保持日常稽核对业务风险点的敏感性，针对问题多、敏感度高的业务定期开展财务专项稽核，通过日常稽核与专项稽核的结合扎紧制度的“篱笆”，形成“不能”。

(五) 夯实监督基础，提升财务监

督能力

1. 健全制度建设。首先要优化制度设计。企业应根据自身管理需求，整合内部控制、风险和合规管理的要求，将财务监督内容和要求与相关管理制度相对应，形成统一、科学的制度体系，为财务监督工作的开展提供充分的制度依据。其次要强化制度执行。以重点主线业务为着力点，对企业内部控制整体运行情况进行穿透式跟踪和监测，监督检查内部控制执行的有效性，及时发现问题并提出纠正意见，督促有关部门予以整改，提升企业依法合规运营水平。

2. 强化信息化建设。一是在财务信息系统中嵌入刚性审核规则，将制度明确、标准规范的业务交给财务信息系统进行标准化处理，实现常规项目监督与风险预警；二是充分运用大数据分析手段，对经济活动过程中产生的大量数据实行全流程的分析和监督，识别资金往来和业务行为中存在的风险，使财务监督的深度和广度进一步拓展。

3. 加强人才队伍建设。提高财务人员素质是有效发挥财务监督作用的前提。企业要从全面从严治党的高度认识和推动财务监督，持续提升财务人员自主学习能力，增强职业敏感性和鉴别力。同时加快财务人员转型，深度参与业务活动、控制业务进程、评估业务风险、反馈业务结果，将财务监督融入业务、嵌入控制活动各环节。

### 三、推动财务监督取得成效

综上，企业应结合自身实际情况，深入分析财务监督存在的问题，从监督机制、制度、标准、流程、工具运用、基础夯实等方面采取一系列应对措施，实施“管”与“控”结合，落实财务

监督与服务支撑并重，促进财务监督在广度、深度和力度等方面取得明显成效，推动企业高质量发展。

首先，要拓宽财务监督的广度。财务监督应突破传统企业监督者的固有范围，从单纯地作为对经济行为实施监督的一种手段，拓展到与公司治理体系中各个方面完美契合，不断拓宽财务监督的广度。

其次，要挖掘财务监督的深度。企业应通过开展财务监督，把问题整改的过程转化为健全制度、堵塞漏洞的过程，转化为改革创新、强化管理的过程，转化为提升治理能力、从严治企的过程，不断挖掘财务监督的深度。

最后，要突显财务监督的力度。企业应建立财务监督问责机制，对发生重大问题的人员要严肃处理，定期开展“以案示警、以案为戒、以案促改”，不断巩固财务监督成果，持续凸显财务监督的力度。

责任编辑 陈利花

### 主要参考文献

- [1] 汪雅萍, 何召滨. 新时代财会监督的定位、要素与路径[J]. 财务与会计, 2020, (12): 15-19.
- [2] 王振东. 把财会监督打造成新时代党和国家监督体系中的一把利剑[J]. 财政监督, 2020, (10): 35-37.
- [3] 杨有红. 整合监督体系提升监管效果[J]. 财务与会计, 2020, (19): 8-11.
- [4] 胡少先. 加强财会监督的思考与建议[J]. 财务与会计, 2020, (8): 7-10.