

# 建筑企业财务内部控制优化路径探究

薛稼宏

(浙江易和岩土工程有限公司, 浙江 宁波 315100)

**摘要:** 当前, 建筑行业市场竞争愈发激烈, 建筑企业在发展进程中面临的外部风险与内部压力也与日俱增, 为了有效防控经营风险, 强化企业综合实力, 建筑企业需树立正确认知, 进一步强化财务内部控制的充分落实, 实现企业经营管理水平的全面提升。当前, 部分建筑企业在推进财务内部控制落实过程中, 存在财务内控建设环境薄弱、风险防控措施完善程度不足等问题, 在一定程度上阻碍了财务内部控制的落实, 不利于建筑企业长远发展。基于此, 本文首先就财务内部控制相关概念内涵进行明确, 探究建筑企业财务内部控制现状, 分析财务内部控制薄弱原因, 制定完善的建筑企业财务内部控制落实路径, 以期助力建筑企业于当前市场环境下, 实现长足发展。

**关键词:** 建筑企业; 财务内部控制; 信息化; 问题探究

**中图分类号:** F275

**文献标识码:** A

**DOI:** 10.12230/j.issn.2095-6657.2021.47.051

财务内部控制执行效果关乎建筑企业整个经营过程, 良好的财务内部控制体系, 能够帮助建筑企业规避经营风险。当前, 房地产去库存速度逐渐放缓, 导致建筑行业市场出现紧缩趋势, 在此背景下, 财务内部控制作为提升经营效率、整合企业资源、完善经营管理的现代化管理方式, 对于提升建筑企业经营质量有着积极的促进作用。建筑企业在此发展进程中, 需明确自身管理模式中存在的不足, 有针对性的优化改进, 为财务内部控制的落实营造良好氛围。

## 一、财务内部控制概述

财务内部控制在企业内部的落实基于内部控制角度, 对财务及财务相关的工作内容进行全面掌控。财务内部控制的主要目的在于促进企业各项规章制度的有效执行, 实现企业发展战略目标, 保障内部资产安全, 提升财务信息数据的真实性、准确性。建筑企业财务内部控制需遵循系统性及灵活性原则, 在实际的落实过程中实现适度的集权与分权。由于建筑企业经营模式具备一定的特殊性, 倘若过于集权将会影响管理效率, 过于分权则不利于企业掌控全局, 易产生管理风险。因此, 建筑企业在建立健全财务内部控制体系的过程中, 应当基于全局角度考虑, 充分分析各要素之间的关联以及作用, 为财务内部控制活动提供良好的环境支撑。

## 二、建筑企业财务内部控制现状

### (一) 财务内部控制环境薄弱

部分建筑企业内部治理结构完善程度不足, 导致财务内部控制与治理结构无法进行有机结合, 进而影响各项管理措施的执行效果。当前, 大部分建筑企业虽逐渐完善现代化企业管理制度, 但受传统治理结构根深蒂固的影响, 无法及时进行转变, 因此对各项财务内部控制计划制定与执行构成影响。此外, 企业管理层对于财务内部控制的重视程度, 也对财务内部控制执行效果产生极为重要的影响, 当前部分建筑企业并未树立正确的财务内部控制理念, 内部控制意识相对淡薄。在实际的工作落实过程中, 缺乏完善的规章制度指引员工工作落实。部分岗

位划分不够明确, 难以保障财务内部控制执行效果。缺乏健全的人力资源政策, 难以保障员工专业素养满足财务内部控制落实需求, 思想与能力上的双重落后, 对财务内部控制的顺利推进形成较大阻碍, 同时企业内部薪酬制度完善程度不足, 难以借助良好的薪酬福利体系, 激励员工工作效率提升, 导致企业内部存在消极怠工状况。

### (二) 风险防控措施有待完善

部分建筑企业对于风险防控重视程度不足, 缺乏应有的风险防控意识, 在实际的项目建设及经营管理进程中, 缺乏有效的风险防控措施, 并未设置独立风控部门, 缺乏专职风控人员, 并未提前建立完善的预警机制, 面对风险企业始终处于被动地位<sup>[1]</sup>。缺乏良好的风险评估机制, 对于建筑企业经营发展进程中可能存在的风险无法进行及时控制, 导致风险防控能力难以满足现代化建筑企业发展需求。

### (三) 沟通渠道不顺畅

信息化技术的不断普及给建筑企业带来了新的发展机遇, 然而当前部分建筑企业对于信息化建设缺乏应有的重视程度, 在实际的工作执行过程中, 并未根据自身需求引进信息化管理系统, 导致企业内部沟通渠道不顺畅, 各职能部门无法借助良好的信息化平台, 实现信息资源共享, 存在较为严重的信息孤岛。同时难以借助良好的信息化手段, 提升员工工作效率, 阻碍了财务内部控制在建筑企业内部的充分落实。

### (四) 监督管理力度不足

科学健全的监督管理机制是保障财务内部控制充分落实的基础, 当前部分建筑企业内部监督管理力度不足, 在实际的工作落实过程中, 并未执行全流程监督管控, 难以保障企业各项经济活动规范合理。同时, 企业对于内部审计重视程度不足, 在实际的推进过程中, 并未基于企业自身发展规模, 设置独立内部审计机构, 无法对财务内部控制执行效果做出合理评估, 阻碍了财务内部控制有效性的提升。

### 三、建筑企业财务内部控制薄弱原因分析

#### (一) 管理层重视度不足，员工综合素质尚待提升

建筑企业内部环境关乎企业稳定发展，也对财务内部控制的落实影响深远。若想充分发挥财务内部控制价值，建筑企业需构建良好的内控环境。当前部分建筑企业管理层缺乏现代化管理思维，将关注重点放在扩大市场份额、提升经济效益等管理活动之中，对财务内部控制认知不足，对其落实效果存在一定的偏见，浅显的认为财务内部控制对于企业盈利的实现作用甚微。对于财务内部控制理念认知不足，缺乏应有的财务风险防控意识，在实际的财务内部控制执行过程中，仅将其交由财务部门全权负责，导致其他职能部门在工作推进过程中缺乏应有的参与度，无法切实保障财务内部控制全面性。财务内部控制体系构建过程中缺乏科学有效的指导，难以为员工工作落实提供指引。此外员工综合素质对于财务内部控制落实效果也有着较大影响，然而就部分建筑企业财务内部控制工作队伍构成来看，员工并未紧跟时代发展部分，实现自身财务内部控制知识储备的更新，缺乏良好的信息数据分析能力，难以满足新形势下建筑企业财务内部控制落实需求。

#### (二) 财务风险管理薄弱

当前，部分建筑企业在经营发展进程中缺乏应有的风险管理意识，导致企业内部财务风险管理薄弱，并未意识到风险防控能力的提升，对于维持建筑企业稳定发展的重要意义，在实际的工作执行过程中缺乏系统性战略思维<sup>[2]</sup>。并未针对风险管理设置相关岗位，员工工作能力也难以满足风险识别需求，缺乏应有的事前、事中、事后风险控制意识，并未主动预测并预防风险的产生。此外，建筑企业并未遵循自身发展战略目标指引，明确各项经营管理及业务活动开展现状，制定健全的风险预警机制，推进事前分析工作的开展，提升项目可行性，保障企业稳定经营。

#### (三) 执行力度不足

当前，部分建筑企业存在财务内部控制执行力度不足等问题，企业内部虽设置完善的货币资金预算、审批、借款制度，但在实际的执行过程中出现各种各样的问题，例如不相容岗位并未相互分离，易导致企业员工在实际的工作过程中产生私自挪用资金的违法行为，使企业蒙受巨大的经济损失。此外，部分企业依旧沿用传统管理模式以及员工绩效考核制度。财务内部控制体系设置仅仅局限于业务部分，却忽视了企业内部治理工作。管理层对各职能部门的考核仅注重财务指标，对于非财务指标重视程度不足，导致员工对于财务内部控制执行重视程度不足，影响财务内部控制效果发挥。

#### (四) 信息化建设程度低

新形势下，借助信息化工具实现企业管理水平的提升，是当前大部分建筑企业在经营发展进程中的重要选择。这也使得企业的组织架构由传统模式下的“金字塔”逐渐向“扁平化”开始过渡。然而，当前部分建筑企业内部信息化建设程度偏低，并未根据财务内部控制落实需求，实现信息化管理系统功能及

模块的调整与优化，无法为各职能部门的信息沟通搭建良好的桥梁，实现信息数据传输效率及质量的提升。

#### (五) 内部审计意识不足

建筑企业财务内部控制能否顺利推进，极大程度上取决于审计部门能否充分发挥自身监督能力。基于建筑企业当前经营管理现状而言，审计部门在实际的工作落实过程中独立性不足，基于企业人力成本考量，部分建筑企业存在一人兼任多职的状况，难以保障审计工作的权威性。通常情况下由财务部门人员兼任审计人员，极大地影响审计工作落实效果<sup>[3]</sup>。财务部门对于自身的监督，通常是在财务报表出具之后进行自查评价，属于事后监督，无法及时地纠正偏差，降低建筑企业经营风险。

### 四、建筑企业财务内部控制优化路径

#### (一) 改善财务内部控制环境，完善人力资源管理体系

良好的财务内部控制环境是保障企业财务内部控制平稳推进的重要影响因素，对企业的稳定发展具有极为重要的作用。企业管理层应当树立正确财务内部控制认知，自上而下为财务内部控制，在企业的全面落实营造良好氛围，从根本上保障其有效执行，并指导、支撑建筑企业其他管理活动的开展。基于此，建筑企业首先应当遵循政策法规，进一步完善自身组织架构，明确管理部门职权，细化权责范围，实现权力的合理分散，进一步强化各职能部门间的沟通协调，在企业内部形成便捷有效的分级管理系统以及制衡机制，保障各职能部门相互独立又相互约束。严格遵循不相容岗位相互分离原则划分员工工作岗位，确保分工明确。管理层人员应当明确企业各项业务范围、流程以及企业经营特点，同时具备一定的财务以及法律常识，这样才能在内部控制执行过程中全面把控建筑企业发展现状，基于管理角度为企业的稳定发展提供合理的建议，推动财务内部控制更好落实，助力建筑企业长足发展。

#### (二) 健全财务风险管理预警机制

受建筑企业生产经营的特殊性影响，与其他企业相比所面临的经营风险更大，这就要求建筑企业提升自身风险防控意识，并建立完善的风险管理系统，通过识别风险、评估风险、应对风险一系列办法，帮助企业更好地应对自身所面临的不同类型、不同程度的风险，极大地提升建筑企业风险规避能力。以A企业为例，该企业对于风险的把控不仅仅停留在培训以及宣传之上，而是落实在风险管理系统之上，基于此系统，A企业招投标、项目回款、资金量报批等都能够有效控制并规避风险。并基于自身实际经营管理状况，做出风险管理的合理调整，努力实现各项管理制度的优化改进，将其作为提升企业风险管理质量以及员工风险管理素质的重要要求。最后，在企业内部建立完善的风险管理预警机制，覆盖多个业务板块<sup>[4]</sup>。不同职能部门应当保持高度的专注，及时跟踪市场发展以及最新动向，对市场动向以及潜在的财务风险进行及时播报，帮助管理层准确把握企业面临的经营环境，借助定量以及定性的手段，将不同风险产生的概率以及影响程度进行

合理划分,根据相关流程,切实落实应对方法,实现企业风险控制效果的全面提升。

### (三) 完善财务控制活动

1. 强化对于建筑企业内部资产计划控制,加强预算管理。预算管理作为财务管理的重要工具之一,具有提升企业资金使用效率的优点。建筑企业在编制预算时,需基于自身实际经营管理状况制定短期预算以及长期预算。当企业面临资金紧缺的局面时,可采用轻重缓急方法合理调拨资金,帮助企业渡过难关。除了制定合理的预算之外,企业还应当强化对于内部资产的监督检查。在完善的财务内部控制机制下,严格执行不相容岗位相互分离规定,明确岗位划分,将相关责任落实到个人,设立账务稽查制度,并进行不定期抽查,切实保障企业内部资产安全,降低资金风险。

2. 建立完善的往来款项管理制度。建筑企业财务部门在催收过程中,由于对于客户情况熟悉程度不足,导致催收工作较为吃力。因此,财务部门应当强化与业务部门的协同合作,对应收往来账款共同分析,合力催收。管理层应当出台应收账款账龄分析制度以及催收制度,面对与建筑企业关联较大的企业,财务部门与业务部门能够更好地基于明确标准制定催收方案。财务部门在实际的过程中,应当设置专人负责应收账款管理工作,通过台账等形式,实现信息的及时汇总并上报。

3. 建筑企业应当基于一般性授权与特殊授权的界线基础上,对企业不同层级的管理人员给予相应的权限,并明确权限大小、具体落实步骤要求、业务处理范围等,完善权责制度。涉及重大决策,应当避免个人决断,实现联合审批,帮助企业维持平稳发展,减少内外部风险因素。

4. 在企业内部建立完善的绩效考评制度,针对不同部门设置区别性的考评规则以及具体要求。对各项工作内容产生的结果以及完成标准进行合理量化,定期考核各负责单位、管理层以及普通员工业绩<sup>[5]</sup>。充分利用评估结果,与员工职位晋升、薪酬福利体系相关联,切实提升工作效率。

### (四) 强化信息化建设水平

信息化建设滞后是阻碍建筑企业实现快速发展的重要因素之一,先进的信息化管理系统不仅能够实现企业管理效率的全面提升,同时能够保障各项信息数据安全,为财务内部控制落实提供良好的数据支撑,保障财务信息数据传递的及时性以及准确性。建筑企业提升信息化建设水平,管理层首先应当树立正确认知,加大资金、技术、人员等投入力度,大力引进信息化管理系统,并根据财务内部控制落实需求,对信息化管理系统相关功能以及模块予以调整与优化。必要时可与第三方软件开发机构合作,基于建筑企业实际经营管理状况,搭建具备企业特色的信息化管理平台。依托于先进的信息化管理系统,对建筑企业项目建设以及生产经营各个环节数据进行收集整理,为建筑企业各项决策提供准确的数据支撑。打破传统模式下各职能部门间信息孤岛的状况,实现数据资源共享,为财务内部控制落实奠定良好基础,助力建筑企业实现健康发展。

### (五) 建立监督检查机制

#### 1. 建立内部审计制度

内部审计制度的建立健全,能够检查财务内部控制执行情况,并实现及时反馈,督促整改,维护内部财务内部控制有效运行。基于当前建筑企业发展现状,综合内部审计积极作用以及成本控制等因素考虑,可成立内部审计委员会,由管理层带头,财务以及其他职能部门领导加入。考虑到部分建筑企业内审经验不足的问题,可聘请专家顾问作为指导,同时还可借鉴外部审计经验,实现多部门协同合作,既能够保持内部审计的独立性,同时又能帮助企业节约经营成本。内部审计委员会应当积极参与企业经营管理以及各项决策,深入各职能部门落实监督管控,实现事前、事中、事后全流程监督管控,并在企业内部建立完善的反馈机制,对于暴露的问题及时追踪并督促整改,充分发挥内部审计价值,明确建筑企业财务内部控制存在问题,落实整改工作,提升财务内部控制有效性。

#### 2. 完善责任追究机制

实现企业发展战略指引,明确财务内部控制目标,并将其进行细化分解,落实到具体岗位。同时明确各岗位员工职责,确保“事事有回应”<sup>[6]</sup>。职责明确是追究责任的前提条件,当出现问题时,能够及时追踪到具体部门,具体员工。以此强化其他岗位员工重视程度,在企业内部营造职责分明,奖惩有度的工作氛围。

### 五、结束语

建筑企业财务活动复杂多样,企业需建立完善的财务内部控制制度,实现财务与业务的深入融合,通过全面预算管理的充分落实,强化财务内部控制力度,积极利用信息化管理手段,强化企业内部信息沟通协调,为财务内部控制落实提供良好的支撑,维持企业稳定健康的发展。

#### 参考文献:

- [1] 马全梅. 建筑企业财务内部控制的主要问题及对策分析[J]. 中国乡镇企业会计, 2019(12): 230-231.
- [2] 闫国菊. 探讨建筑企业财务内部控制的改进路径分析[J]. 中国产经, 2020(23): 129-130.
- [3] 齐丽婷. 建筑企业财务内部控制中的常见问题及对策[J]. 财会学习, 2021(15): 183-184.
- [4] 龚小花. 进一步加强与改善建筑企业财务内部控制的思考[J]. 财经界, 2020(11): 40-41.
- [5] 黄泳鑫. 建筑企业财务内部控制管理的有效性探究[J]. 中国中小企业, 2020(08): 91-92.
- [6] 王疆萍. 建筑企业财务内部控制制度的问题及措施研究[J]. 财会学习, 2019(21): 253-254.

作者简介: 薛稼宏(1986-),男,浙江宁波人,学士,中级会计师,浙江易和岩土工程有限公司,从事财务管理、成本管控、全面预算、税务管理研究。