

刍议中小企业货币资金内部控制

——以制衣企业为例



刘经祥 柳延峰

(九江学院 江西九江 332005)

【摘要】 中小制衣企业加强货币资金内部控制是抵御金融危机的最好方法之一,企业只有在建立科学管理制度上下工夫,才能在危机中站稳脚跟。本文在调查研究的基础上提出了具有可操作性的货币资金内部控制建议,希望能为相关企业提供参考。

【关键词】 中小制衣企业 货币资金 内部控制

面对金融危机,中小企业应当抓住机遇,大力加强企业内部管理,全面提升管理水平。笔者在走访部分中小制衣企业时深深感到它们在这次金融危机中受到很大的冲击,同时也看到这些企业普遍存在货币资金管理控制上的空白点。为了使中小制衣企业在这次危机中站稳脚跟,本文针对中小制衣企业货币资金内部控制存在的问题进行探讨,并结合企业自身情况就如何解决问题提出了一些建议,希望能为中小企业的货币资金内部控制提供參考。

一、中小制衣企业货币资金内部控制现状

某制衣公司成立于1998年,是一家集设计、制作于一体的中小服装生产企业,主要生产男士西服、西裤、休闲裤、衬衫、T恤等,承接贴牌加工。产品主要销往国外,一部分在国内销售。这是一家具有代表性的中小制衣企业,有关货币资金的管理活动仅限于现金(包括库存现金和银行存款)的保管和管理,在管理控制环节上只有一个采购制度,企业的内部控制制度相对落后。笔者在走访了其他十多家中小制衣企业后,发现这家企业存在的问题较具普遍性。存在这些问题的主要原因有:

1. 内部控制制度不健全。

(1)领导不够重视。中小制衣企业的资金主要来源于家族成员,采用的是典型的家族式管理模式。其所有权与经营权没有分离,大部分都控制在家庭成员的手中。中小制衣企业的领导缺乏现代资本运营的理念和技术,在经营管理上存在着短视行为,只注重企业当前的效益,对于建立内部控制制度不是很重视,缺乏长远的内部控制理念。

(2)由于中小制衣企业规模不大、业务不多,内部控制制度简单,而且对制度的执行情况缺乏有效的考核,导致内部控制制度执行效果很差。会计、出纳岗位职责划分不清,缺乏对整个现金流控制过程的监控,包括缺乏相应的内部控制人才和相应的部门监控活动。更重要的是,中小制衣企业内部缺乏货币资金控制制度,使得一些管理和控制漏洞长期存在。

2. 企业财务人员业务素质较低。内部控制制度建设单凭领导的重视是不够的,内部控制制度的有效实施要求企业相

关人员具备胜任工作的能力和正直的品行。但企业财务人员的业务素质较低,而这又是由以下原因造成的:

(1)人员的招聘任人唯亲。领导出于对自己人的信任,在人员的招聘过程中任人唯亲,公司一些重要的职位都是用自己信得过的熟人,特别是作为掌管整个企业货币资金的岗位——出纳,一般由领导的亲属担任。这些财务人员对于相关的财经法规、准则制度等往往知之甚少,工作时只按领导意志办事。

(2)人员培训不够。中小制衣企业在员工培训方面并未投入足够资源,为员工提供的培训很少涉及财务人员内部控制相关理念、方法的认知与应用以及道德价值观等方面,使得财务人员职业道德素质和业务处理能力没有得到提高。

二、中小制衣企业应加强货币资金内部控制

货币资金的内部控制是企业内部控制系统的一个重要组成部分,其主要目的是实现企业资金开支的合理、合法和回收的安全可靠,防止贪污舞弊行为的产生,保证资产的安全,保证会计资料的正确。根据以上分析,笔者认为中小制衣企业在货币资金内部控制方面应做好以下几方面的工作:

1. 企业领导转变观念。企业领导应充分认识到内部控制制度的重要性,从而能够在内部控制制度的制定和执行过程中产生自上而下的推动力。①提高自身的管理水平、文化素质和道德伦理修养,并不断充实自身管理知识。②努力培养良好的道德操守,使自身的价值取向和行为追求受到内部控制制度的约束,避免出现为了使企业达到少交税的目的而唆使会计人员偷税漏税的做法。③改变对会计工作的旧观念,正确认识内部控制特别是货币资金内部控制的重要性,加强企业货币资金内部控制制度建设,对中小制衣企业货币资金内部控制制度的建立健全和有效实施以及货币资金的安全完整负责,自觉带头执行有关规章制度。

2. 建立完善的货币资金内部控制制度。

(1)建立岗位责任制,确保不相容岗位相互分离、制约和监督。企业要按照不相容职务相互分离的原则,合理设计会计

及相关工作岗位,明确其职责权限,形成相互牵制机制。就会计部门来讲,出纳和会计这两个职务不能由同一人担任,即:出纳只负责货币资金的收付,保管各种空白收据、支票、发票等,不能兼做会计审核、会计档案保管和登记债权、债务、收支、费用等工作。企业应该根据分工原则,尽量将涉及现金的业务由不同的人员来完成,避免只由一个人完成货币资金业务的全过程。如果企业的确人手有限,也应保证实现钱账分管。

(2)对货币资金业务要建立严格的授权审批制度。企业应明确规定会计及相关职位授权批准的范围、权限、程序、责任等内容,各级管理层必须在授权范围内行使职权和承担责任,经办人员也必须在授权范围内办理业务,不能因为是家族式经营,就忽视规章制度,应该避免凡事讲特权的情况发生。对于重要的货币资金支付业务,应当实行集体决策,杜绝一人说了算的现象,并建立责任追究制度,按照责任归属确定责任单位(车间、技术、经营、管理部门),明确责任指标(资金、成本费用、利润等),以各责任单位为主体(对象)按责任指标进行核算、控制、监督,以防范货币资金被贪污、侵占、挪用。

(3)加强库存现金和备用金管理。库存现金必须保持在规定的限额之内,收入的现金应及时送存银行,不得坐支,当天未及时送存的现金应集中存放在保险箱内。出纳员应做到库存现金日清月结,建立月末现金盘点制度。企业应该设置备用金归还及差旅费报销的期限,避免一些备用金被长期占用。

(4)加强银行存款控制。一是管住银行开户点。企业应当严格按照《支付结算办法》等国家有关规定,加强银行账户的管理,严格按照规定开立账户,办理存款、取款和结算业务。不能将企业公款以个人名义私存。二是管住银行、客户对账点。一般而言,企业与银行之间的对账较有规律,每月至少核对一次。三是管理好票据及印章。企业要加强与货币资金有关的票据的管理工作,明确各种票据的购买、保管、使用、背书转让及注销等环节的职责权限和程序,并专设设备查簿登记,防止空白票据的遗失和盗用,并且各查簿需作为会计档案予以管理。另外,还要加强银行预留印鉴的管理工作,严禁只由一人保管支付款项所需要的全部印章,未经批准严禁在票据上签章。

(5)加强资金预算控制。货币资金预算的编制应与处理、记录相分离。货币资金预算编制完毕,企业财务部负责人应认真监督预算的执行,定期比较经营过程中实际收支与预算的差异,对重大差异要进行仔细分析。财务部负责人可采取必要措施来调查实际收支结果,对调查中发现的违规、违纪问题要给予一定的处罚,使得预算控制能发挥应有的作用。

3. 建立有效的激励约束机制。一方面,企业应建立科学的考评制度对财务人员的行为或者工作绩效进行客观、科学的评价,为有效的激励和约束机制的建立奠定基础。另一方面,应根据不同岗位,实行与绩效考核挂钩的激励方式。只有加强以上货币资金内部控制制度的建设,才能有效加强各部门的相互制约和监督,提高会计核算工作的质量,减少和避免生产经营中的偏差及营私舞弊行为。建立完善的货币资金内

部控制制度是一个渐进的过程,必须同时建立内部控制评价体系,并根据情况的变化和出现的问题,对相应的内部控制制度及时进行完善或建立新的内部控制制度。只有不断进行内部控制自我评价和改进,才能建立起行之有效的货币资金内部控制体系。

4. 加大监督制度的执行力度。内部审计部门是企业内部经营活动和管理制度是否合理、合法和有效的独立评价机构,没有设置专门的内部审计部门的企业应该定期聘请会计师事务所对企业的账目进行审计。

5. 建立科学的人力资源管理制度。中小制衣企业应重视经营、管理的柔性。在这种情况下,必须改变中小制衣企业的用人制度,建立科学的人力资源管理制度,将家族成员之外的优秀人才充实到中小制衣企业的核心管理岗位上来,并加强员工的后续培训工作。只有这样,才能更好地执行货币资金内部控制制度,在充满竞争的知识经济社会里具有和保持可持续发展竞争优势。

6. 健全应收及其他往来账目的审核制度。准确及时反映是加强应收账款管理的基础。会计人员在实际工作中首先要认真审核原始凭证是否有对方出具的手续,否则不能挂账,同时要正确编制记账凭证和登记账簿;明细账要准确无误地反映客户情况,便于核查、催收账款;与往来单位间要做到账目不串户、余额一致;对同一单位的应收及应付款账户要及时进行调整,以便于管理。另外,在年末编制的科目余额表中对相关项目要做出具体的说明。因为社会信用危机普遍存在,使得逃债的行为时有发生,特别是中小制衣企业的客户分布广泛,客观上增加了对账工作的难度。因此,应加强与异地和同城单位之间往来款项的核对,确保货币资金支付正确,回收及时、足额。

主要参考文献

1. 张先治. 内部管理控制论. 北京: 中国财政经济出版社, 2004
2. 张良文, 李平. 试析货币资金的内部控制. 上海会计, 2002; 6
3. 刘丽艳, 赵云丽. 加强企业货币资金内部控制的意義及途径. 冶金财会, 2005; 5
4. 洪亮. 试析如何强化企业货币资金管理. 现代商业, 2008; 12
5. 董海因, 李广武. 谈企业如何做好资金管理. 中小企业管理与科技, 2008; 9
6. 王永阁. 浅谈货币资金内部控制. 中国高新技术企业, 2007; 11
7. 于晓宁, 杨印山. 加强企业货币资金内部控制. 现代企业教育, 2007; 8
8. 任红卫. 浅析企业货币资金管理. 太原城市职业技术学院学报, 2007; 2
9. 俞莉萍. 加强货币资金的内部控制建设. 现代管理科学, 2004; 7