# 企业会计,财务管控如何起步

来源：网络 作者：春暖花香 更新时间：2025-03-11

*第一篇：企业会计,财务管控如何起步学会计到仁和打造全国第一会计品牌院校企业会计，财务管控如何起步中国企业真正要取得世界领先地位，国际化是必由之路，而中国企业如何提升自己的竞争能力，是他们面临的一个大问题。首先要分析中国企业相对于西方企业的...*

**第一篇：企业会计,财务管控如何起步**

学会计到仁和打造全国第一会计品牌院校

企业会计，财务管控如何起步中国企业真正要取得世界领先地位，国际化是必由之路，而中国企业如何提升自己的竞争能力，是他们面临的一个大问题。首先要分析中国企业相对于西方企业的优势和差距。对国内客户和市场的了解和西方企业相比，中国企业具有明显的优势，另外在国内中国企业有比较成熟的销售渠道和供应商。而中国的集团企业和西方企业相比，很多企业跨行业经营，规模也是优势，当然一个部分企业还有本地化的品牌优势。当地政府的支持和扶植也不容忽视。但这些优势局限于企业仅仅在国内市场中运营。

实际上中国企业和西方企业相比，即使在国内市场中还有明显的差距，这些差距我们可以从简单的指标上看到，包括人均产值、人均利润率，包括企业的收入靠什么增长？靠的是投资的扩大，靠的是规模的扩大，而不是靠效率的提高。另外，我们的员工收入很低。我们在单位收入当中所消耗的资源，人、财、物的资源很高。我们单位收入当中的管理费用，和西方企业相比还有明显的差距。

产生这些差距的原因是什么呢？作为一个集团化的企业，管理手段的落后，特别在管控力度方面的不足，是一个重要原因。很多集团企业做大了，却没有做强。很多中国好的企业不缺战略，缺的是战略如何去落地、去执行。问题之一配合战略的落实，资源部署是否到位。中国大部分集团企业配合战略落实的资源部署不到位。资源部署不到位，必然形成资源的浪费。所以，很多企业强调要预算管理。

其二，配合战略执行的责任落实不清晰。资源配置不到位，必会产生一部分偏差，同时资源的掌控者们去具体运用资源的过程中，配比的责任不够清晰完整，这样的话，必然降低资源的利用效率。尽管前面的指标当中我们的资源效率很低。但很多企业只喊出来，却不改善，不完善考核评价体系。

其三，企业制定设计一个管理模式、制度和业务流程好像并不难。难的是什么呢？难的是这些设计好的管理模式、管理制度，去如何落实。让所有的业务环节和下属企业去很好地落实很难。而更难的是，这些管理制度、管理模式和业务流程，是否已经在各个业务环节当中落实了。管理效率低下，使我们企业风险增大，所以要进一步加强内控。

规模和效率，实际上是很矛盾的。企业做大了以后，效率和草创期相比，必然降低，那么就需要充分发挥规模效应。如何发挥规模效应，需要业务更加紧密地协同。通过发挥资金的规模效应、采购的规模效应、技术的效应、资产的规模效应等等，去进一步提高集团企业的整体规模效应，去降低各种成本，提高资产的使用率。中国企业的基础管理很薄弱，大部分企业没有经历过科学管理阶段。而西方企业经历了标准化、规范化的科学化管理，同时二战以后又完成了它们业务流程的优化。等他们进入信息化（或者说后工业时代）时代以后，我们改革开放才刚刚开始。进一步加快信息化和工业化的融合，是中国的企业目前很大的挑战，这需要去为基础管理工作补上一课。基础管理薄弱在大中型集团企业中体现得更突出，很多基本的信息都不统一，同一个物料，在不同的下属企业可能没有统一的编码、没有统一的名称，等等，这增加了使我们的管理成本，也使得提升管理能力时，时常遇到阻力。

哪一种管理模式最好，很难说。关键是这种管理模式，而在企业中能否有效地贯彻执行，还有就算被贯彻执行了，能否很清晰地掌控。这需要通过信息技术，建立起一个平台—一个统一的信息化平台。从前期看，面向企业内部经营管理，去建立起一个网络化的平台，从下一步发展趋势看，这个平台将进一步扩展为一个电子商务的平台，我们叫（P－B2B），这个P是企业私有的。

株洲仁和会计培训学校，全国联锁咨 询：一五二零零八九九一八九

学会计到仁和打造全国第一会计品牌院校

用友差不多通过近十年的实践，确定了NC集团管控方面的整体模型，其中，集团管控管什么？答案是“三管一考核”，三管是管人，管钱，管资产。人力资源的管理方面，它所强调的是组织人事信息的基本的一致和完整，并在此基础上去进一步提高。另外，对集团的采购和资产进行管理，对资产做一个完整的全生命周期的管理。它的基础是全集团的资产档案和分布，在此基础上才有资产的采购和统一调配。财务实际上是集团管控的核心。用友的财务核算和报告体系和传统的财务会计有三个很重要的差别。①传统财务会计是面向单一企业的，完整、准确、真实、可靠、及时、安全是我们单一企业财务会计所追求的目标。而在一个集团企业中，由于各个企业的财务会计人员，有不同的判断和选择，这形成了口径的不一致，汇总起来以后，信息职能大大下降。集团企业财务核算体系和传统财务会计一个本质的区别之一—对它的一致性和可比性要求更高。②传统财务会计核算基本上是用于对外报告的，而当集团企业进行预算管理的时候，责任核算体系在哪儿？管理会计分为三大块，第一块是成本会计，第二块是责任会计，还有项目会计。与预算配套的实际上是企业的责任核算体系和责任报告体系。③集团企业对内部控制要求越来越高，同时对审计的要求越来越高，需要进一步降低审计费用。这些，才是集团财务管理的一个基础。这个基础打好了，才能谈到真正的财务管理活动。

对资金的管理不能离开这样一个基础，这个基础首先是能够实时的掌控到全集团的实际现金流。现金的流量、流向和存量不能依靠传统财务会计方法，应从会计核算体系当去获得。它的来源是银行的实际数据，并且这个数据是实时的。它是资金管理的基础。同时它进一步和企业的做账数据进行核对，这样可以形成对资金的监控。

集团企业在财务这一块有最大的规模效应可利用。如何去发挥资金的规模效应，进一步降低资金的使用成本，这是我们集团财务管理的核心之一，或者说核心的核心。

不少集团企业提出了IT规划问题，这是一个大课题，首先，作为一个集团化的企业，当做IT投入的时候，至少要先在全集团层面上建立一个面向内部经营管理的平台，这个平台除了能够支持业务运行外，还要有其他三个方面的能力。①它可以支持二次开发，企业现在选择的信息化系统往往是通用化的产品，而很多管理特点实际上应体现在企业的个性化上；②它至少应该有数据集成能力；③要能支持电子商务，企业要做大做强，形成产业链的核心，那么它应该进一步向电子商务扩展。

企业经营管理的第一个循环，是从企业的年度目标和资源配置匹配开始的。集团管控为我们的业绩管理提供了标杆和考评数据，同时它也为我们的风险管理打好了基础。集团管控和企业能力升级需要整体规划一块，建设一块，一层一层地建设是可行的，但是要想一口吃个胖子，很危险。

株洲仁和会计培训学校，全国联锁咨 询：一五二零零八九九一八九

**第二篇：财务管控**

财务管控：重点关注财务人员

财务管控从功能定位上来讲，可以分为财务制度、财务人员、财务权限、审计监察以及风险内控五大部分，本篇将从财务人员上入手，进行剖析。在本篇中，默认为将各种集团企业内部成员分为一类、二类和三类。

集团企业总部向子公司委派财务总监和财务主管，代表集团对下属公司行使财务管理职能。集团总部向一类企业委派财务总监和财务经理，有效行使集团企业作为控股股东的权利。这种方式可以强化了集团公司的财权，密切了财务人员与集团的利益关系，财务监管职能得到落实；二是能把好财务人员进人关，有利于集团财务人员素质的整体提高；三是有利于集团内部财务人员的调配和岗位轮换，优化配置。对于二类企业，可以根据控股情况酌情委派，也可以根据不同情况由其他参股股东委派，但需得到集团企业书面认可。对于三类企业，集团企业原则上不委派财务总监与财务经理，但是需要将财务人员在集团总部备案。

财务委派人员的选拔与聘任，由集团财务产权部提出委派人员选拔或招聘申请，综合管理部组织选拔或招聘，确定初步人选，提出建议性意见，报总经理办公会审批，经录用的财务委派人员由集团公司统一聘任，纳入集团公司人员编制，人事档案、薪酬考核由集团综合管理部管理。

一、集团总部委派财务人员管理

1、集团企业总部向下属子公司委派的的关键财务人员（财务总监、财务主管），其人事关系与工资、福利待遇发放等均体现在集团总部，保持子公司财务人员的相对独立。

2、被委派人员系集团总部财务产权部的编制人员，参与子公司的经营决策，严格执行集团企业财务制度，并接受集团总部的考评。

3、被委派财务人员与子公司主管领导之间是行政隶属关系，同时拥有独立业务权力，子公司其他非委派财务人员的人事与工资关系、福利待遇等均体现在子公司。

二、财务委派人员的主要职责

在财务管理方面，制定子公司的预算，制定子公司的资金计划。对子公司的资金、资产进行管理，从而加快资金、资产的运转，以提高资金、资产的使用效率。对子公司的成本、费用进行管理，控制成本费用支出，提高效益。对子公司的经济业务活动进行分析决策。

在财务监督方面，完善会计监督机制，依法组织开展会计核算和会计监督，提高基础管理水平，支持所在单位其他会计人员依法行使职权。

监督和参加所在单位资产营运、财务收支活动和执行国家及公司财经纪律情况，并对所在单位对外报送财务报告的真实性、完整性以及严重违反国家财经纪律的行为承担相应责任。定期向委派部门报告所在单位财务收支情况、重大经营管理和违法、违纪事项。

三、财务委派人员的考核与评价

1、考评机构

集团总经理办公会是考核的领导机构，集团综合管理部是考核的组织机构，集团财务产权部和子公司总经理是财务委派人员的考核主体。

2、考评对象

所有财务委派人员。

3、考评内容

任务绩效指标：包括关键业绩指标（定量）、工作目标设定指标（定性）、否定性指标，不同的考核指标权重不同。

4、考评周期

财务负责人进行考核，一般财务人员实行季度考核和考核。

5、考评方式

综合管理部下发考评表格，相应考评主体进行打分，汇总后形成综合的考评分数。

财务管控的财务人员管理，形式多样，笔者经历过几个典型极端的案例，其中之一所有子公司人员均为外派，或者即使不是外派的也将当地的财务人员划归总部，总部管理，可以凌驾于子公司老总之上，当然这个之上就是完全独立的意思，确实资金的集中管理是管理的很到位；另一个是名义上是大的公司外派，但是由于在京总部的人员均不愿意去其他西北、东北等地，于是也就颁布一纸空文而已。策反当地的财务人员身份转为总部，还不愿意，（很多为刚刚合并、兼并重组的），但是，每年的财务指标还是完成不错，只是在投资方面是狮子大开口，与总部战略的总体方向有点相左，最后，还是通过轮换来达到目的。对于效果来说，各有益处。当地的财务人员可以很好的与地方进行沟通，协调，事务处理的很痛快。

在中国，人员的处理更多的是一种艺术，财务人员的处理是在一定的体系与制度下艺术的处理。怎样发挥财务人员的积极性与主动性，又防止财务人员的过大自由，出现危机，防止类似中航油海外监查审计失效的情形发生，是管理者值得永久探索的命题。

**第三篇：财务管控**

摘要:如何有效地实现集团财务控制，如何对子公司及其分支机构进行有效的财务管理与控制，最大限度的发挥出集团及子公司财务资源的协同效益，成为集团经营管理活动中的一项重要内容。本文就信息化背景下，如何强化集团公司对子公司的财务管控，提出了建议。

集团公司主要是以母公司、子公司及其分支机构为主体的，并且通过生产协作、投资以及其他多种模式，以资本为纽带，并具有相当规模的经济联合体，它是企业组织的高级形式之一，有利于经营方式多元化。目前集团对下属公司的管控模式分为财务管控型、战略管控型、运营管控型.随着集团公司规模的不断壮大，无论是在内部管理环境，还是在外部经营环境，都会遇到前所未有的问题，尤其是在对子公司的财务管理方面，存在着诸如财务体系不健全，财务信息失真、资金控制力度不够，监管不力等问题，亟待我们解决。

一、集团公司对子公司财务管控的现状及问题

(一)财务信息失真，无法保证数据的准确、及时和可比性

子公司作为一个独立的法人主体，对子公司内部的资源有着独立的支配权，集团总部无法直接参与到子公司的财务管理中，就在很大程度上造成了集团总部与子公司的信息不对称性。集团总部经营的目标是追求股东利益的最大化，而子公司经营目标是保证自身利益的最大化，这种目标的偏差会直接导致某些子公司从自身的利益出发来篡改、删减上报集团的财务信息，而集团总部所掌握的财务信息不能全面的反应出子公司的经营状况，必然会影响集团总部的决策判断。集团企业本部面临的信息失真、信息滞后、监控困难、信息管理成本高等问题困扰着管理层。所以，集团公司必须加强对子公司的财务管理，规范子公司的经营行为，如此才能保证财务信息的准确性与真实性。

(二)集团资金使用缺乏整体效益，财务风险大

许多集团企业对分子公司监督控制、考核不力，子公司存在应收账款居高不下，资金运作困难，不良资产有增无减，长期挂账的现象。企业资金流向与控制脱节，体外循环严重；资金分散，使用效率低下；子公司多头开户，资金失控；贷款、担保无控制，资金风险大； 由于无法对资金统一调配，出现部分集团成员资金富裕，富余资金形成大量低收益存款；部分集团成员贷款度日。集团内企业间大量的往来通过外部银行结算，形成资金体外循环，耗费不少结算费用。各成员企业分散融资，信用低，融资困难；融入资金各自分散投资，随意性大，集团重大战略投资缺乏资金保障，整体资金运营效率和效益普遍偏低。

(三)集团决策不能有效贯彻和执行

决策是集团公司的一项重要职能，而集团公司的发展，主要依靠的是企业的所有成员是否具有凝聚力、向心力，能够朝着同一个方向齐头并进。集团公司通过加强财务管理与控制等手段，可以使企业的每一个成员执行公司经营目的以及长期规划，从而能够统筹兼顾，将资金放在发展最为需要的地方。随着集团公司的规模发展，下属公司特别是外地公司不断增加，许多控制制度跟不上，管理力度不够，导致子分公司诸侯坐大，天高皇帝远。财务监管手段落后，集团的决策执行力无法得到保证。

二、信息化推动财务管控职能的实现

(一)数据共享，会计信息真实准确

传统的会计信息系统反映的资金流信息往往滞后于业务流信息。将滞后的原始会计数据经过传统的会计流程的处理，会计账簿和财务报表的余额已不是阅读时点的数据，企业无法对经营活动进行实时控制，也无法应对多、变、快的市场竞争。因此，需要建立一个高度集成的信息系统来实现财务业务一体化，实现财务数据与业务数据同时采集，才能满足信息使用者的需要，提高企业的竞争力。

通过建立集团统一标准财务及会计核算平台，规范基础数据、统一核算政策，构建与组织机构和考核要求相适应的会计核算体系，从而统一集团内会计语言，实现集团财务核算数

据的实时查询，数据真实准确。

(二)推动业务流程优化，固化管理模式

业务流程优化的作用重要性有两方面。一是简洁、高效的工作效率。二是有效地控制与管理。ERP等大型管理系统的优点就在于优化一个企业的业务流程，改变其陈旧、低效的做法，并付诸于信息化载体。财务信息管理系统是从优化后的流程和信息化载体相结合并反过来影响流程优化对集团财务进行控制、监督和促进的。将成本意识和预算管理控制借助信息化平台推向全体员工，保证并贯彻集团管理战略；从业务系统接口财务系统，无缝对接获取各类经营管理数据，支持集团决策和商业分析；有效协同集团内各组织的资源信息，突出规范化、流程化管理。

(三)提高内部审计工作效率、效益

实施信息化将所有子公司的账套数据集中建立在集团本部的一套服务器上，各公司账套统一，防止一个公司多套账等不合法现象的发生。子公司仅仅做为一个客户端通过访问服务器来实现账务处理，无权进行数据备份、恢复等处理，杜绝其在后合数据库对财务数据进行修改的可能。集团通过从最低层直接获取数据来集中加工处理，将会计的核算与监控功能融为一体。网络财务管理系统提供的跨单位、跨、跨期间及溯源、合并查询多单位数据，直接查询到原始业务单据的功能，切实体现了数据的实时、直接监控。%A

内部审计人员可以根据授权层级，实时登陆任意一家公司的账套，来查询自己需要掌握的数据，并可根据系统已设定的指标体系，发现异常指标，根据审计风险导向来选定重点范围。提高审计时间，提高审计效率。

三、结束语

综上所述，随着经济全球化趋势的加强，世界性金融危机，我国企业所面临的竞争环境更加激烈，如何应对危机，如何抓住机遇快速发展成为企业最为关注的问题。中国企业的发展更趋国际化，机会与风险并存。集团公司必须要提高竞争优势，以期在日益复杂多变的环境中，追求效益的最大化。所以，集团公司强化对子公司财务管控制是非常必要的。但是，现阶段我国的集团公司在对子公司的财务管理与控制方面还存在着很多问题，阻碍了集团公司的快速发展。集团公司通过信息化完善建设，加强对下属公司的管控健全财务制度；健全法人治理结构；健全子公司的指标体系；加强审计工作等方面进行考虑，最终强化对子公司的财务管理，从而有效的规避财务风险，使集团公司整体进入一个良性发展的阶段。

**第四篇：集团化财务管控思路**

三鼎控股集团有限公司 集团化财务管控思路

集团公司应根据自身发展的需要，一、财务管控模式

采用战略型集约化财务管理模式： 含义：

优势：为实现集团整体的财务战略、财务政策与财务目标提供保证；促进全盘资金的监督、控制和合理、高效利用；便于对子公司、分支机构的监控，使得整个企业集团的经营活动得到有效的监督和控制。

二、财务管控范围

集团总部财务部是集团本部财务及控股子公司、各项目部的财务管理机构，包括三鼎织带集团、华鼎锦纶股份、各独立法人企业、各非法人在建项目及集团派出机构。

管控企业清单：共 家，三、管理方式

实行财务人员委派制（制订实施细则），代表集团公司总部对子公司资本运营进行监督、指导，参与财务管理工作。

集团公司财务部对本部及下属财务人员实行统一管理和考核，统一组织业务学习和培训。

外派财务负责人由集团统一委派和任免，其人事关系、工资在集团公司，由集团公司70%与子公司30%共同考核。

建立一套监督和财务指标考核体系，确保子公司资本保值增值及财务指标的实现。按照外派财务人员考核办法由集团总部定期对外派财务人员进行考核。对织带集团财务总监进行委派和任免，其下属财务人员由其任免，考核参照集团公司规定制订实施细则。主要对财务指标考核

对集团公司直管子公司及外派项目部财务人员，在未正常经营（开业）前原则上不设专职财务人员，只设报帐员，会计职能由集团总部负责。全面预算管理。

四、控股集团财务管理制度

集团总部委派人员管理

一、集团公司总部向下属子公司委派的的关键财务人员(财务总监、财务主管)，其人事关系与工资、福利待遇发放等均体现在集团总部，保持子公司财务人员的相对独立。

二、被委派人员系集团总部财务产权部的编制人员，参与子公司的经营决策，严格执行集团公司财务制度，并接受集团总部的考评。

三、被委派财务人员与子公司主管领导之间是行政隶属关系，同时拥有独立业务权力，子公司其他非委派财务人员的人事与工资关系、福利待遇等均体现在子公司。

委派人员的对应职责

在集团公司财务管理方面，制定子公司的预算，制定子公司的资金计划。对子公司的资金、资产进行管理，从而加快资金、资产的运转，以提高资金、资产的使用效率。对子公司的成本、费用进行管理，控制成本费用支出，提高效益。对子公司的经济业务活动进行分析决策。

在集团公司财务监督方面，完善会计监督机制，依法组织开展会计核算和会计监督，提高基础管理水平，支持所在单位其他会计人员依法行使职权。

监督和参加所在单位资产营运、财务收支活动和执行国家及公司财经纪律情况，并对所在单位对外报送财务报告的真实性、完整性以及严重违反国家财经纪律的行为承担相应责任。定期向委派部门报告所在单位财务收支情况、重大经营管理和违法、违纪事项。

财务委派人员的评估

集团总经理办公会是考核的领导机构，集团综合管理部是考核的组织机构，集团财务产权部和子公司总经理是财务委派人员的考核主体。

考评对象为所有财务委派人员。

考评内容包括任务绩效指标：包括关键业绩指标(定量)、工作目标设定指标(定性)、否定性指标，不同的考核指标权重不同。

考评周期，一般财务负责人进行考核，一般财务人员实行季度考核和考核。

考评方式，综合管理部下发考评表格，相应考评主体进行打分，汇总后形成综合的考评分数。

集团化公司财务管理思路

集团管理无论采取“集约化管理”还是“松散型管理”模式，对于其中的财务管理都属于重点予以考虑的内容，这是一个集团能否规模发展、稳健发展需要研究的重要课题。目前集团财务管理主要分三种：集权式、分权式和介于集权和分权之间。我集团公司目前采用的是介于集权和分权之间的管理模式，即：集团对子公司的管理不采取“一刀切”办法，按照“分类管理”的原则实施。

一、财务人员管理

实行会计委派制度是加强集团公司管理的手段之一，是集团公司统一委派会计人员，并对委派人员的任免、调遣、考核、奖惩、工资和福利待遇进行统一管理的一种管理制度。集团公司为了加强集团对下属子公司的财务管理，确保各子公司的会计核算信息客观真实，强化对子公司有效监控，应对集团企业实行财务负责人委派制。

目前，我集团公司对于子公司财务人员实行的是委派制，子公司的财务主管实行双线管理、双线负责制。一方面要负责子公司内部所有的财务管理事务，协助负责人开展工作，参与本公司的重要决策；另一方面，也要对上级财务负责人负责，贯彻总部的有关政策，监督本公司的所有业务活动在可以控制和可行的范围之内。同时，负有向上级财务负责人报告本公司重大财务事项和重要经营管理活动的责任。

二、预算管理

集团化财务管理的目标是实现集团价值最大化，为了达成这一目标，全面预算管理作为重要的管理控制手段必不可少。集团应根据战略目标的要求细化预算编制，明确预算执行责任，通过全面预算对资金管理、成本费用进行控制，提高资金的使用效率。从某种意义上讲，全面预算管理就是集团的财务战略，而财务战略也体现了集团的战略。

财务预算管理制度是总公司与子公司之间沟通的平台、控制的标准、考核的依据，是推行子公司财务管理规范化和科学化的工具，也是促进子公司自我管理、自我发展的有效途径。在预算管理中，对子公司相关的投资活动、经营活动和财务活动的未来情况进行预期并控制。总公司制定子公司的经营目标，建立绩效考核评价制度，建立各项财务指标执行情况的评价体系，激励子公司为实现经营目标而努力工作。

目前我集团公司预算的执行方法是：子公司根据自身发展规划及集团公司总体规划要求，10月份确定出子公司下目标、预算方案，先在子公司内部进行讨论，然后上报到集团公司审批，集团公司对子公司

目标预算召开质询会议，提出疑问及修改建议，子公司修改后重新审批，最终来确定子公司预算方案。

三、资金管理

资金统一管理已经成为集团控制子公司最有利的工具之一，也越来越被重视，降低财务风险是以资金管理为核心的。要做好集团化财务管理，集团公司首先要从资金管理入手，加强对控股子公司的资金监控，建立健全资金管理体系。至于资金集中管理，国内比较流行5种管理模式：拨付备用金、统收统支、资金结算中心、内部银行、财务公司，以上五种模式各有优缺，甚至可以组合一起使用。

目前，大部分集团公司对资金的管理模式是采用设立资金结算中心，这样一方面有利于企业的资金得到充分利用，也有利于集团合理筹措资金，确保资金成本优化，以增加整体效益；另一方面对集团公司搞项目研发与投融资，以及监控资金的使用，有效的防范财务风险具有及其重要的作用；同时，还有利于提高财务人员的风险防范意识和规避风险的能力与水平。

目前我集团公司资金管理相对较为分散，在资金管理上表现为银行账户多头设立，子公司各自开立、管理账户，集团对子公司的资金收入、支出没有形成有效的控制。资金分散使集团对资金流过程中的控制脱节。另外集团内部资金没有统筹管理，会导致资金利用效率低，不利于降低筹资成本，增加了公司经营风险。

四、内部控制管理

建立完善集团整体的内部控制制度，是集团的法定义务，也是防止资产流失，实现资产保值增值的重要手段，是为了保证集团经济活动正常进行所采取的一系列必要的管理措施。其中建立健全财务内部控制制度，是有效实行财务控制的坚实基础，是财务管理的重要内容。

集团公司应在遵循国家各项法律的前提下，充分结合集团管理要求和实际情况，健全各项财务制度，不断进行补充和完善。各子公司也应根据集团财务管理的要求，从制度上规范管理。内部控制是提高公司治理水平的重要手段，建立健全财务管理制度，健全对外投资、资产处置、资金调度等重大经济业务事项的决策和执行程序。日常应强化内部审计工作。内审的作用不仅在于监督子公司的财务工作，同时稽查、评价内部控制制度是否完善和企业内各部门职能的效率，是监督、控制内部其它环节的重要手段。通过内部审计，能够及时发现子公司财务和经营中的问题并提出管理建议，以推动企业健康发展。

目前我集团公司采取职能科室组成联合审核小组，通过对子公司的集中审核，帮助子公司找出管理流程中存在的问题，提出整改建议，最终来提高子公司基础管理水平，以便达到集团公司效益稳步、健康、快速的发展。

五、信息化管理

要做好企业集团集中化财务管理，必须提高财务信息化管理水平，必须要借助现代信息技术，使用先进的财务管理软件，实现集团各子公司、分公司之间财务信息传递的真实性和及时性，提高财务活动的效率，降低内控制度实施的成本。

目前我集团公司采用的是用友财务管理软件，全集团所有会计账套都集中在一个数据库，通过一个数据库集中各子公司的所有财务数据和业务数据，会计核算政策由集团公司统一制定。运用集团化的财务软件，实现会计核算和财务管理的集中，可以更好地加强对子公司的监控，提高财务管理的效率。

结 论

集团财务管理日常应该遵循“优质服务、有效监督”的财务工作原则，将财务监督融于日常服务之中，在强化财务管理监督职能的同时强调财务服务的职能。同时要加强财务人员的管理，对在岗的财会人员进行定期的法规政策培训和继续在教育等方式，不断提高财务人员的综合素质和业务技能，以便提高财务团队建设的整体水平。

财务管理很重要一条，我们要把它转型为六个方面，第一要有业务整合，不能纯粹财务归财务，第二要有战略整合，第三要有资金，第四价值管理，第五成本管理，第六流程与系统

**第五篇：财务工作思路以及管控财务风险措施**

财务工作的思路与财务

风险的管控

财务工作思路

一、明确管理目标

在财务管理整体目标的前提下,即实现企业利润最大化、每股收益最大化、股东权益最大化的基础上根据本企业实际情况确定总体以及阶段性目标。

财务管理的目标在成本效益原则的指导下，应兼顾股东、员工、合作伙伴等与企业关系密切的利益主体，这样企业才能长久发展，否则，忽视其他相关利益主体，必然导致矛盾冲突，最终损害企业的价值，导致失败。

在确立管理目标之前先给财务工作有一个定位 财务定位

1、服务：提供会计信息要真是可靠，提高服务质量，否则财务工作难以被他人认同，就难以发挥财务管理的作用。

2、管理：梳理、协调、沟通和规范各项工作的流程。

3、监控：利用自身职能对资金、存货、往来、成本、费用

进行监控。

4、参谋：财务人员应当通过分析、建议，对企业的经营、内部控制、管理和发展出谋划策。总体目标

1、资本运作：要在现金的流动性和盈利能力之间做出抉择，使利润最大化或企业价值最大化，加强资金管理和资本运作，提高资金效益，为本企业建设提供财务支持。进一步发挥公司现金流量的优势，优化资金调度，在保证生产经营资金需求的前提下，加大资本运作力度，充分发挥融资理财功能，提高资金的效益。继续保持良好的银企合作关系，充分利用银行授信，选择灵活多样的融资方式，为公司建设提供财务支持。

2、分析决策：加强分析决策能力，对不同方案的财务数据进行分析比较，全面权衡利弊，从中选择最优方案的过程。它是财务管理的核心。

3、财务预算：以财务决策的结果为依据，对企业生产经营活动的各个方面进行规划的过程。财务预算的主要内容有筹资预算、投资预算、成本费用预算、销售收入预算和利润预算等。

4、财务控制：通过财务控制以确保财务预算的完成。财务控制的内容主要有筹资控制、投资控制、货币资金收支控制、成本费用控制和利润控制。

阶段性目标

1、完善销售、采购系统的规范：

（1）加强对合同、发票的规范管理，分类存放归档。（2）加强往来账款的核算管理。

（3）提高对财务软件的操作能力，避免出现重大操作失误。（4）严格执行付款审核制度。

2、完善工程核算规范：

（1）加强对合同、发票的规范管理，分类存放归档。（2）加强在建工程、固定资产管理。（3）严格执行付款审核制度。

3、完善成本、费用核算规范：

（1）严格控制划入成本、费用核算标准，不准列入成本的开支都不得计入产品成本，注意费用的总额，不能过多也不能太少。

（2）做好存货的统计与结转。

二、财务体系框架清晰，职责明确

1、组织设臵

各财务人员在严守规定规范同时，完成自己本职工作。（1）核算主管：总体把关，财务报表编制、纳税申报、凭证审核。

（2）销售、采购会计：客户供应商往来核算，发票合同日

常管理。

（3）费用会计：严格执行各类报销制度规定，资产管理监督，非往来业务单据核算入账。

（4）工程会计：认真统计工程投入支出，负责工程台账、工程类合同发票、往来款。在建工程以及日后在建工程转固等。

（5）出纳：及时准确进行公司现金收支银行结算，资金日清月结。

2、人员培养

财务人员的业务素质是财务管理的基础，进一步加强制度建设，实施财务人才工程，适应公司的发展要求，积极实施财务人才工程，进一步完善各级财会人员知识结构，选拔培养一专多能、德才兼备富有创新精神和进取意识的复合型财会人才，为我公司实现现代化管理培养高素质的财务管理队伍。

3、实行委派制及A、B岗位制

财务部岗位设臵A、B岗应对人员的变化，以保证工作的持续性，即B岗人员同时也是A岗的预备人员，当A岗人员休息或变动时，B岗人员能够接手A岗的工作。

管控财务风险

一、理解财务风险

1、风险识别

风险识别是指在风险事故发生之前，对风险所作的定性判,风险识别是风险管理程序的基础。财务风险主要包括筹资风险、投资风险、经营风险、存货管理风险。

（1）筹资风险：指的是由于资金供需市场、宏观经济环境的变化，企业筹集资金给财务成果带来的不确定性。（2）投资风险：企业投入一定资金后，因市场需变化而影响最终收益与预期收益偏离的风险。

（3）经营风险：在企业的生产经营过程中，供、销各个环节不确定性因素的影响所导致企业资金运动的迟滞，产生企业价值的变动。

（4）存货管理风险：企业保持一定量的存货对于其进行正常生产来说是至关重要的，但如何确定最优库存量是一个比较棘手的问题，存货太多会导致产品积压，占用企业资金，风险较高；存货太少又可能导致原料供应不及时，影响企业的正常生产，严重时可能造成对客户的违约，影响企业的信誉。

2、风险度量

风险度量是指在风险识别的基础上，运用各种方法，对风险的大小进行计量的过程。在不同的时间、不同的发生地点，风险及发生损失的程度是有差别的。准确地度量风险程度与差别就成为提高风险管理效率、质量的关键性因素。

3、主要财务风险监测指标

速动比率（短期偿债能力）、资产负债率（资本结构）、股东权益率、应收账款周转率。

二、管控财务风险

1、规避财务风险

通过判断风险产生的条件和影响程度，预测风险程度对公司风险承受能力，并且掌握财务活动予以回避。

2、预防财务风险

严格执行公司各项管理制度规范，建立与完善往来账款控制制度。通过签订合同或协议等文件，明确各方的权利和义务，包括投资、销售、采购、结算等。

3、分散财务风险

选择不同的投资项目、时间、融资方式进行财务风险的分散。当企业的经营业务发生资金不足的困难时，可以采取发行股票、发行债券或银行借款等方式来筹集所需资本。多方式融资手段有效降低财务费用。

4、转移财务风险

① 采用保险法：与保险公司进行协商比较保险成本与获得收益觉得是否运用。

② 转包法：对于公司不熟悉的经营活动可由一些专业的机构或部门去完成。

③ 处臵法：对于不能满足公司发展的项目应及时处臵转移风险。

总结：管控财务风险最主要是要求建立严格的内部控制制度，以及明确的规范规则的前提下，在领导层的指导下，充分发挥财务人员的主观能动性，依据原理结合实际情况，完成对风险的识别、度量以及管控。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！