

授课计划

教师姓名		课程名称	企业财务管理	授课班级	
授课日期		授课形式	讲授	课时	2
授课情境名称	学习情境七 财务控制 学习子情境一 财务控制基础				
教学目的	通过案例教学使学生熟悉财务控制的含义与特征，理解财务控制和会计控制、内部控制的关系，熟知财务控制的作用、目的，掌握财务控制的要素和方式，为财务控制工作的实施打下坚实的基础。				
教学重点	财务控制含义、财务控制种类、财务控制要素与方式				
教学难点	财务控制的工作任务				
教具	黑板、粉笔、课件、挂图				
教学方法	案例教学法、讲授法、电子课件演示、挂图				
课外作业	(1) 收集不同规模的企业关于财务控制的案例；(2) 分析提炼案例中企业财务控制岗位与工作任务。				
课后体会与建议					

教学过程及主要内容

[案例导入]

由宏大公司 2014 年财务预算编制完成并实施，引出财务控制的内容。

[授新课]

情境七 财务控制

子情境一 财务控制基础

一、财务控制的特征与功能

财务控制是指按照一定的程序和方法，确保企业及其内部机构和人员全面落实及实现财务预算的过程。

(一) 财务控制的特征

- (1) 以价值控制为手段。
- (2) 以综合经济业务为控制对象。
- (3) 以现金流量控制为日常控制的内容。

(二) 财务控制的功能

财务控制在企业经营控制系统中处于一种特殊地位，具有保证、促进、监督和协调等重要功能。

二、财务控制的种类

- (一) 按照财务控制的内容分类
- (二) 按照财务控制的功能分类
- (三) 按控制的时序分类
- (四) 按控制的主体分类
- (五) 按控制的依据分类
- (六) 按控制的对象分类
- (七) 按控制的手段分类

三、财务控制的要素与方式

(一) 财务控制的要素

财务控制的基本要素划分为控制环境、目标设定、事件识别、风险评估、风险应对、控制活动、信息和沟通以及监控八个部分。

(二) 财务控制的方式

- (1) 授权控制
- (2) 职务分离控制
- (3) 全面预算控制
- (4) 财产保全控制
- (5) 独立检查控制
- (6) 业绩评价控制

[课堂总结]

本子情境阐述了财务控制的特征与功能、财务控制的种类及财务控制的要素与方式。要求学生了解财务控制的特征、功能及种类，重点掌握财务控制的要素与方式。

[作业布置]

能力手册中与本子情境相关的训练题。

课程讲义

学习子情境一 财务控制基础

【情境引例】

宏大公司在编制好 2014 年企业财务预算之后，面临的下一步工作就是实施财务预算。要想实现财务预算就必须有效地对各个环节以及影响和制约公司绩效的各因素实施控制，并对脱离预算或制度的偏差进行调节，也就是要进行财务控制。但作为刚从大学毕业就进入宏大公司进行财务管理工作的陈锋来说，对财务控制的一些基础知识却不够了解。陈锋决心认真学习一下这部分内容，以便做好财务控制的工作。

【工作过程与岗位对照表】

岗位部门	董事会 预算委员会	财务部门 财务控制岗位	财务部门 财务控制岗位
主要任务	批准 财务预算	协调监督 财务预算的执行	财务控制特征 财务控制功能 财务控制要素 财务控制方式

【知识准备】

一、财务控制的特征与功能

控制是指对客观事物进行约束和调节，使之按照设定的目标和轨迹运行的过程。财务控制是指按照一定的程序和方法，确保企业及其内部机构和人员全面落实及实现财务预算的过程。

（一）财务控制的特征

- 1、以价值控制为手段。财务控制以实现财务预算为目标，财务预算所包括的现金预算、预计利润表和预计资产负债表，都是以价值形式予以反映的，财务控制必须借助价值手段进行。
- 2、以综合经济业务为控制对象。财务控制以价值为手段，可以将不同岗位、不同部门、不同层次的业务活动综合起来进行控制。
- 3、以现金流量控制为日常控制的内容。由于日常的财务活动过程表现组织现金流量的过程，因此，控制现金流量成为日常财务控制的主要内容。

（二）财务控制的功能

财务控制在企业经营控制系统中处于一种特殊地位，具有保证、促进、监督和协调等重要功能。

二、财务控制的种类

（一）按照财务控制的内容分类

按照财务控制的内容可将财务控制分为一般控制和应用控制两类。

（二）按照财务控制的功能分类

按照财务控制的功能可将财务控制分为预防性控制、侦查性控制、纠正性控制、指导性控制和补偿性控制。判断一项控制措施到底属于哪种类型，主要是看采取这项控制措施的设计意图。

（三）按控制的时序分类

财务控制按控制的时序可分为事前财务控制、事中财务控制和事后财务控制三类。

（四）按控制的主体分类

财务控制按控制主体分为出资者财务控制、经营者财务控制和财务部门的财务控制。

（五）按控制的依据分类

财务控制按控制的依据分为预算控制和制度控制。

（六）按控制的对象分类

财务控制按控制的对象分为收支控制和现金控制（或货币资金控制）。

（七）按控制的手段分类

财务控制按控制的手段分为定额控制和定率控制，也可称为绝对控制和相对控制。

三、财务控制的要素与方式

（一）财务控制的要素

财务控制是企业内部控制和风险管理的一个重要方面，依据内部控制和风险管理的基本原理，可将财务控制的基本要素划分为控制环境、目标设定、事件识别、风险评估、风险应对、控制活动、信息和沟通以及监控八个部分。

1、控制环境

控制环境，是指对企业财务控制的建立和实施有重大影响的各种环境因素的统称。包括企业风险管理观念与文化、诚信与价值观、员工的胜任能力、董事会或审计委员会的组成、管理哲学和经营方式、企业组织结构、企业授予权利和责任的方式以及人力资源政策和实务等。控制环境是决定财务控制目标能否实现的关键因素。

2、目标设定

财务控制的目标主要有三：一是合理配置和使用财务资源，提高财务资源的使用效率，实现企业价值最大化；二是保护资产的安全与完整；三是保证财务信息的可靠性；四是遵循有关财务会计法规和企业已制定的财务会计政策。

3、事件识别

事件是指可以影响企业财务战略执行或目标实现的事项，如银行信贷、利率、汇率等政策的调整、新的竞争对手的出现、市场价格水平的变化、企业组织结构和高层管理人员的变化等。事项可能形成积极的影响或消极的影响，或者同时具有两种影响。

4、风险评估

风险评估是指管理层分析、评价和估计对企业目标有影响的内部或外部风险的过程。

5、风险应对

风险应对包括规避风险、减少风险、转移风险和接受风险。在考虑如何进行风险应对的过程中，管理者要考虑成本和效益，并在期望的风险容忍度内选择风险应对方案。

6、控制活动

控制活动是指确保管理阶层的指令得以执行的程序及程序，如核准、授权、验证、调节、复核营业绩效、保障资产安全及职务分工等。

7、信息和沟通

信息主要是指会计系统所提供的内部与外部信息，它是公司为汇总、分析、分类、记录、

报告业务处理的各种方法和记录，包括文件预先编号、业务复核、定期调节等。

沟通是指企业的信息系统提供有效信息给适当的人员，通过沟通，使员工能够知悉其在财务控制中的责任。

8、监控

监控是由适当的人员，在适当的时机来评估控制的设计和运作情况的过程，包括：（1）持续的监督活动（如例行的管理和监督活动，以及其他员工为履行其职务所采取的行动）；（2）个别评估（评估的范围和频率，视风险的大小及控制的重要性而定）；（3）报告缺陷。

（二） 财务控制的方式

1、授权控制

授权控制是指在某项财务活动发生之前，按照既定的程序对其正确性、合理性、合法性加以审核，并确定是否让其发生所进行的控制。授权控制是一种事前控制。

授权控制的方法是通过授权通知书来明确授权事项和使用金额的限额。

授权的方式通常有一般授权和特别授权两种。

无论哪一种授权方式，企业都必须建立授权控制体系，且应当在企业内部财务制度中明确。授权控制体系包括：

（1）授权范围。企业所有经营活动都应纳入授权控制的范围。

（2）授权层次。企业应根据经济活动的重要性和金额大小确定不同的授权批准层次，保证各管理层有权亦有责、权责对等。

（3）授权责任。公司应当明确被授权者在执行权力时应对哪些方面负责，做到授权责任清楚。

（4）授权程序。企业应当规定每一类经济业务的审批程序，以便按程序审批，避免越级审批、违规审批的情况发生。

授权控制体系要求：

（1）企业所有人员不经合法授权，不能行使相应权力。不经合法授权，任何人不能审批；有权授权的人则应在规定的权限范围内行事，不得超越授权。

（2）企业的所有业务不经授权不能执行。

（3）财务权限一经授权必须予以执行。

2、职务分离控制

职务分离控制是指处理某种经济业务所涉及的职责分派给不同的人员，使每个人的工作都是对其他有关人员的工作的一种自动检查。

财务分离控制要求做到：①任何业务尤其是货币资金收支业务的全过程，不能由某一个岗位或某一个人包办；②经济业务的责任转移环节不能由某一个岗位单独办理；③某一岗位履行职责情况绝不能由其自己说了算；④财务权力的行使必须接受定期独立审查。

常见的不相容职务分离包括：业务授权与执行职务相分离；业务执行与记录职务相分离；财产保管与记录职务相分离；记录总账与明细账职务相分离；经营责任与记账责任相分离；财产保管与财产核对职务相分离；一项经济业务处理的全过程各个步骤也要分派给不同的部门和人员来负责。

3、全面预算控制

全面预算控制是以全面预算为手段，对企业财务收支和现金流量所进行的控制。

全面预算应注意以下环节：

（1）建立预算体系，包括确定预算目标、标准和程序；

（2）预算的编制和审定；

（3）预算指标的下达及相关责任人或部门的落实；

（4）预算执行的授权；

- (5) 预算执行过程的监督；
- (6) 预算差异的分析与调整。

4、财产保全控制

财产保全控制是最传统的财务控制方法。具体包括：

(1) 限制接触财产。限制非授权人接触某项资产，建立必要的防护措施，确保资产的安全完整。通常纳入严格限制接触的资产有：现金和易变现资产（如股票、债券等有价值证券、存货），以及重要的票据（如支票）、个人的印章等。

(2) 定期盘点清查。定期盘点和账实核对不应由担任保管或担任记录事务的人员单独进行。企业可以采用全面清查，也可以局部清查。从控制效果上看，采用永续盘存制记录的盘点比采用定期盘存制记录的盘点效果更好。企业财务控制应当明确有处理盘点差异的权限，以及相应人员的责任。

(3) 记录保护。即严格限制接近会计记录与业务记录的人员，对重要的数据资料应当备份。

(4) 财产保险。通过对资产投保（如火灾险、盗窃险、责任险等），增加实物受损补偿机会。

(5) 财产记录监控。建立资产个体档案，对资产增减变动及时全面予以记录。加强财产所有权证的管理，改革现有低值易耗品等核销模式，减少备查簿的形式，使其价值纳入财务报表体系内，从而保证账实的一致性。

5、独立检查控制

独立检查控制是指由业务执行者以外的人员对已执行的业务的正确性所进行的验证，又称内部稽核。

内部稽核包括凭证与凭证、凭证与账簿、账簿与账簿、账簿与报表、书面记录与实物之间的核对，也包括对一些计算表、汇总表、调节表、分析表的复核。

一个有效的独立检查控制应当满足三个条件：

- (1) 检查工作由一个和原业务活动、记录、保管相独立的人员来执行；
- (2) 不管采用全部复核或抽样复核，复核工作须经常进行；
- (3) 错误和例外须迅速地传达给有关人员以便更正，重复犯错或重大错误及所有不当行为必须向适当管理层次报告。

6、业绩评价控制

业绩评价，是指将实际业绩与其评价标准，如前期业绩、预算和外部基准尺度进行比较，对营运业绩等所进行的评价。

应当指出，财务控制的最终效率取决于是否有切实可行的奖罚制度，以及是否严格执行这一制度。否则，即使有符合实际的财务预算，也会因为财务控制的软化而得不到贯彻落实。奖罚制度及其执行包括以下内容：

(1) 奖罚制度必须结合各责任中心的预算责任目标制定，体现公平、合理、有效的原则。

(2) 要形成严格的考评机制。是否奖罚取决于考评的结果，考评是否正确直接影响奖罚制度的效力。严格的考评机制包括建立考评机构、确定考评程序、审查考评数据、依照制度进行考评和执行考评结果。

(3) 要把过程考核与结果考核结合起来，把即时奖罚与期间奖罚结合起来。这一方面要求在财务控制过程中随时考核各责任中心的责任目标和执行情况，并根据考核结果当即奖罚；另一方面要求一定时期终了（一般为年度），根据财务预算的执行结果，对各责任中心进行全面考评，并进行相应的奖罚。