

怎样做到财务事中控制？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/501/2021_2022__E6_80_8E_E6_A0_B7_E5_81_9A_E5_c42_501958.htm

事中控制是财务监控的一个重要环节，监控对象是众多的业务部门。在公司的业务活动中，牵制业务部门最合适的部门就是财务部，因此，从公司的内控体系来讲，财务部必须监控业务部门。但在业务过程中，财务部真的能做到有效监控业务吗？本人从事财务工作10年，感觉很难对这个问题给出个肯定答复，似乎有些悲哀，但又不得不承认这个事实，话怎么说？

一、技术层面 财务与业务是两种职业分工，专业上存在很大的差异。财务既然要对业务进行监控，不知彼如何监彼？何况，在业务上，有采购、生产、物流、销售、市场，这么多的业务，财务能是通才吗？于是，财务首先在专业理论上输一着。其次，实践出真知，财务一般都是在办公室里闭门造车，很少有时间能下到基层现场去了解情况，人家怎么操作的都不清楚，如何监控？财务在实践中有输一着。另外，财务部，仅二三子耳，业务部，庞然大物也，庄子曰：“以有涯随无涯，怠矣！”。在力量对比上，财务又输一着。

二、政治层面 几乎所有的企业，业务部门都是强势部门，特别是销售部门，创收的部门，势力大得很，谁都惹不起，老板还让三分，你财务部跳出来监控个什么？从以前的实际工作中，也的确碰到过一些挑战：业务部门很直白的问，“你们财务要审核，那能审什么？”，这时我们很难回答，是呀，除了用预算和合同控制金额，看发票是否合格，看签字是否完整，我们能对其业务的实质说个一二三出来吗？所以，过程中的财务监

控与其说要做实质控制，还不如说是一种政策上的象征性的威慑，一个“稻草人”与“麻雀”的游戏。因此，本人认为，财务很难做到实质的事中控制。当然，对于财务监控，财务并非就束手无措了，从财务参与的深度，可以考虑：1、控制点前移：即进行事前控制。如预算管理、KPI绩效都是很好的工具。大框架定下来了，影响是全程性全局性的，业务再怎么翻腾也就那么大动静，于大局无损。这个环节，财务可以发挥主导作用。2、审计：并非指财务审计，而是指建立一个多部门参与的以管理审计为核心的独立机构，这个更有威慑力，由于审计精力有限，影响只是局部的。这个环节，财务可以起到参与作用。3、以夷制夷：即在业务部门内部建立相应的内控体系，利用业务部门内部的力量完成其业务层面的控制。这个环节，财务最多从内控方面指导一下。由于是业务自己管理自己，革命靠自觉，影响面很小。从以上3点也可看出，做好第1点，即事前控制，才是发挥财务监控职能真正之处。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com