

内控视角下人保财险财务风险管理研究

刘鑫珂

(河南 开封 475000)

【摘要】本文选取人保财产保险公司为研究对象,人保财险作为国内最大的财产保险公司,有着健全的风险治理结构,在总公司董事会下设有财务管理委员会、审计委员会,法律合规委员会等,针对公司运营过程中涉及的财务风险进行管理,但根据实际工作效果来看,仍有不尽如人意之处,下面我们就分析人保财险日常运营中财务风险进行分析并提出有效的管理意见。

【关键词】保险公司;内部控制;财务风险管理

保险公司作为金融行业的主要构成部分,其主要将其经营水平,盈利状况作为公司经营成果的主要评判标准,但其经营成果的好坏主要依赖于管理者对各类风险的管控能力,其中财务风险则是管理者不得不直面的重大风险之一,它直接影响到整个公司的经营成果及未来的可持续发展。保险公司在其日常运营中财务风险主要涉及财务信息传递障碍及内部沟通不到位等问题,而内部控制是其财务风险管理管控的有效手段,因此本文将从内部控制的角度对涉及保险公司日常工作相关的财务风险进行分析,从而有助于管理者提高财务管理水平,从而提高经营成果,有利于保险公司的可持续发展。

一、人保财险采取的主要财务风险管控手段

(一) 职务牵制及轮岗制度

集团公司及总公司设有独立的财务部,各二级分公司财务部分设有财务共享中心,财务共享中心设有财务预算、会计核算、资金结算及财务规划等职能组,工作组内设置有明确的工作职能,各组别间有明确的联络人及联络方式并逐年轮岗。公司在二级及三级分公司,采取了财务经理省份之间及地市之间的轮岗制度,轮岗周期为半年,三级分公司的财务负责人由二级分公司提名,经过上级公司考察通过后方可上任。

(二) 完善的财务预算制度

人保财险的财务预算建立在业务预算基础之上,通过承保方面保费收入的预算及理赔方面对大案特案的预估、以往年度各项指标及本年已审批的费用列支规模本年的经营成果进行预算,从而为经理室决策经营业务分配、资金投放安排等问题进行服务,财务预算同时也是公司进行成本管控和经营考核的重要依据。目前,人保财险在各级总分公司内进行严格的财务预算制度,由财务会计部及企划部牵头,在各级管理层的要求下,推动严格的预算编制、调整、考核管控,从而对各级分公司经营利润、市场份额及各项业务指标进行评估考核。

(三) 财务管理制度

各级分公司的各项收入,按照国家要求的会计核算原则进行登记入账,严格界定分入保费及分出保费范围,从而确保营业收入的准确性,按照《保险公司财务管理制度》的相关规定,足额提取各项未决保证金及准备金,提取方法由人保财险总公司精算部门根据以往年度业务数据及未来市场及理赔状况进行综合评估。

(四) 资金调度管理

人保财险资金管理是按照“限额控制、集中管理、统一调拨、统一运用”的总体宗旨执行。公司通过收支两条线并存进行资金管理,首先财务人员对业务保费收入不进行干预,由业务人员通过银联、支付宝等收款方式直接收入二级分公司账户下,其次理赔款通过理赔人员在理赔系统中操作进行赔付,最后费用列支通过财务报销系统经财务人员审核后列支。由此对公司资金流向有了安全性的保障并提高了资金的利用效率提高公司的经营成果。

资金的运用管理按公司有关流程,收入资金直接流入二级分公司账户中,列支金额由资金需要者提前一日进行资金需求列报,次日由上级公司进行资金拨付,每日按时进行未使用资金的上划,资金统一划入总公司银行账户,严禁三级以下分公司进行资金操作,从而防范道德风险,避免国有资产流失。业务保费收入方面,尽量引导客户使用非现金模式进行保费缴纳,如确实存在现金交易则需要工作人员对客户进行“双录”(录音录像)。

在资金支付过程中,人保财险采取集中支付,集中由二级分公司进行统一支付,三级及以下分公司无资金支付权限。人保集团为了管控办公费用支出风险,建立了自己的网上商城,从而形成真实完整的办公经费的资金链。

二、人保财险财务风险内部控制分析:

(一) 财务系统和业务系统存在差距

由于保险公司的客户一般多为个人散户,因此在承保理赔过程中,资金流呈现零散状,虽然单笔资金

不大但每日流水总金额巨大，因此人保财险资金流的管控是各级经营单位管理层面临的巨大挑战。如果管理层对公司的资金流管控不当，则很容易导致严重的国有资产流失风险。鉴于保险公司的业务分散性，导致保险公司对财务核算的系统性也有较高的要求。由于时代的变迁，人保财险的财务工作已从最早的手工核算发展到目前的第三代独立财务系统，由最早的独立财务系统已经发展到如今与各个业务系统对接的综合管理平台。在第一代财务独立核算系统阶段，系统尚属于半自动化，各类凭证还有赖于相关工作人员进行人工录入，财务核算系统的职能上停留在自动汇总及计算平账，生成财务报表及存储功能，此阶段无法对凭证真伪进行核对，存在严重的财务人员道德风险。目前的第三代财务核算系统，已经实现了业务系统与财务系统，理赔系统与财务系统的各种对接，根据不同的业务类型，财务系统从业务系统中提取数据进行会计凭证的自动生成，这样不仅保证了凭证的真实性，也解放了财务人员的工作时间，财务人员的职能从凭证录入转为凭证复核。目前，人保财险经历了三次大规模的财务系统升级后，财务系统中的数据与业务系统中“老数据”存在大面积的不一致之处，一致性得到较大规模的破坏，由于保险公司的经营成果判断具有持续性，“老数据”的丢失导致公司整体未决保证金，各项准备金提取存在较大的出处，从而影响财务报表的精确性，尤其涉及往来科目及准备金科目，同时也对人员考核结果造成了一定影响。除了已知的系统性原因导致的数据错误外，人保财险还存在由于修正系统错误数据后台操作导致部分数据一错再错，有时存在为了公司整体考核结果而进行的后台数据修改。人工后台操作也是造成部分数据存在差异无法表达真实状况的原因。由于以上原因造成的数据一致性存在偏颇，直接影响到财务会计报告的信息质量，特别是如果造成准备金提取不足的情况存在，会导致公司高估自己的偿债能力从而提高公司偿付风险，进而影响公司声誉。

（二）内部沟通效果不佳

人保财险开发了各项信息沟通程序保证全公司横向纵向的信息传达流畅性，但实际工作中依然存在许多程序无法解决的问题：

人保财险的管理链较长并且存在交叉管理的情况存在，在途信息无法及时传达，管理层又因考核指标的不同，导致各级公司目标和利益方面存在偏颇，从而在信息传递过程中存在人为筛选过滤风险，信息的最终使用者无法得到真实、准确、完整的信息。高层无法得到真实的市场反馈就无法做出正确的市场判断，无法做出精准的财务预测，从而做出不完善的决策，又导致基层员工无法贯彻落实“不完善的决策”，以此恶性循环影响公司的可持续发展。

比起纵向沟通，人保财险的横向沟通更得不到管

理层重视。公司内部的沟通基本上以邮件或者部门协作的方式传达，由于工作的繁忙及工作模式的习惯，部分员工对此类沟通方式存在忽略，经常存在邮件送达时间和收件人真实知晓时间存在偏差。在人保财险采取专人专岗制度，每个人负责的工作不同，工作重心也不同，不仅存在沟通壁垒还存在技术壁垒。人保财险存在的信息传递不畅的问题，可能影响财务数据完整性及准确性，也会从源头上导致财务风险的存在，从而影响对财务风险的评估，使管理层无法做出有效抵御财务风险的决策。

三、人保财险财务风险内部控制应对措施

（一）加快财务系统和业务系统对接

进一步完善财务系统和业务信息系统的对接，首先要从结构上改变财务系统和业务系统的关系。目前人保财险的各个系统其实职能上都是独立的，只是通过后期添加“桥”链接等串联在一起，由于不同系统是由不同开发工程师设计，他们的数据定义及开发逻辑不同，会导致在串联过程中存在数据卡顿、延迟甚至丢失的可能性。如果想根除该隐患，则需要在公司整体层面建立一个系统，使其兼顾业务，财务，理赔等三大模块的全部功能，使整个公司的所有经营活动在一个系统中运行，不再进行系统间的数据推送，从而保证数据的完整性和真实性。但是可想而知如此功能强大的系统必然离不了强大的资金支持，但是该项资金的使用有利于公司以后的长远发展，如果实现上述的大综合系统则将实现业务、财务、理赔三大模块功能的融合，精算系统从而可以根据真实有效的数据计算出各项影响经营成果的预估数据，从而财务报表才能真实反映公司的财务状况及盈利能力，为财务报表使用者做出正确决策提供保障。如果资金投入存在困难，则在当下为了防止业务数据及财务数据存在差异的对策如下：三级以上分公司集中各个信息系统的管理权限，在保证系统满足日常工作的同时，减少“大权限”人员的数量，原则上禁止四级以下机构进行数据的后台操作，如需操作需报三级机构进行数据修改申请，由二级以上分公司进行审核及后台数据修改，关键在于在任何修改操作之前，必须经过会计人员的确认。与此同时，对于资金外流的业务如：退保，赔款、费用列支应严格按照先审核后支付的规则，防止错支，漏支，错支，重复支等风险，对公司造成不必要的损失。最后，公司应当建立健全、真切实“回头看”制度，对存在的过渡性科目如“应付账款”“应收账款”等过渡性科目进行定期复核，发现问题及时处理问题，催收落实到人，欠款及时支付，防止问题发展到无法控制的程度。与此同时，人保财险应当建立自己的应急管理办法，成立安全应急响应小组，对信息安全事件进行甄别，警示，调查，处理，及时处理突发事件，使公司因突发事件产生的损失最小化；公司应当定时对财务信息进行数据库异地备份，以免特殊原因导致

数据的大面积丢失。

（二）加强财务风险管理内部沟通

首先要解决的是纵向沟通问题，人保财险的高层及一级二级公司应当广开言路，开辟出一条能真实给基础员工反馈各种信息的渠道，建立高层次的信息通路，信息反馈的接受者可以是财务风险委员会或者审计委员会或者纪委稽核部，反馈形式可以存在多样性，内部邮箱或者匿名的公司论坛。上层管理者只有真实掌握基础员工反馈的市场信息才能有效地做出战略布局做出可靠的决策而非一味地纸上谈兵。再次，要解决的是部门之间的横向沟通问题，特别是财务会计部、信息技术部和企划部之间的部门沟通。可以通过每日企业微信群进行重要信息公示，实现信息共享，在工作间歇举行必要的工作交流，将不同部门的人员集中在一起相互了解彼此的工作重心，充分发挥不同人员的专业优势，获取工作中难以获得的信息，也实现了部门人员间的充分沟通。其实公司的内部横向沟通主要受限于公司资源的总量不足及分配安排，包括：人力、物力、财力、时间及利益，部门负责人更多考虑本部门的局部利益，因此公司的高级管理者应当站在更高的层面去协调各部门的资源安排及利益分配，中层管理者应当跳出自己的职能设定，多为公司考虑从而达成部门间的横向有效沟通。

（三）完善财务内部审计制度

首先审计人员工作有效性的重点在于保持审计人员的实质独立性。独立性是内部审计的关键，受限于内部审计的人员的工作性质，如要加强内部审计的有效性必须对所审计的信息进行严格保密，防止被审计机构“临时抱佛脚”，修改被审计的财务会计信息以应付检查，不然内部审计就形同虚设。其次要保证内部审计的实用性，每次审计不能流于形式，应当确切找出真实存在的问题。内部审计的本质是一个管理工具，管理层使用该工具进行“回头看”查漏补缺，从而做出更有利于公司发展的决策。人保财险要深入开展对公司财务风险管理、对日常工作中面临的财务风险的检测和监控，对财务业务决策制定和贯彻提出合理有效的建议。同时要提高信息技术在审计过程中的运用率，用科学的手段进行财务风险管控，信息技术的融入于内部审计工作不但能够使内部审计工作事半功倍，而且还能强化内部财务管理，全面有效监控各项日常工作的有序运行。人保财险要充分利用人保集团搭建起来的信息数据平台，充分运用让“事前预防，事中监控，事后完善”不再是一句口号，从事前事中事后三方面强化审计队伍建设，培养一支具备法律知识，财务知识、审计知识、计算机知识的综合性人才队伍，在管理层做出决策前进行风险点搜集分析，管理层决策做出后对决策贯彻进行监控，决策贯彻完毕后对其进行总结反思完善，充分发挥财务审计人员在

财务风险管理过程中的作用，为人保财险公司的经营发展做出自己的贡献。

参考文献：

- [1] 郭一凤. 基于业财融合视角下企业风险管理研究[J]. 财经界, 2020 (33) .
- [2] 李美艳. 新时期国有企业业财融合研究及其风险管理评估分析[J]. 现代商业, 2023 (6) .
- [3] 蔡春华. 以业财融合视角为基础的企业风险管理评估探讨[J]. 中国市场, 2023 (6) .
- [4] 赵肖华. 基于业财融合的互联网企业财务风险管理研究[D]. 邯郸: 河北工程大学, 2022.
- [5] 郭华. 浅议经济下行压力下汽车经销商财务风险管理及业财融合[J]. 现代商业, 2020 (1) .
- [6] 赵思凡. 新时期金融企业财务管理的创新研究[J]. 商业 2.0, 2023 (19) .
- [7] 杨廷廷. YWT 公司财务风险管理研究[D]. 昆明: 昆明理工大学, 2023.
- [8] 李依扬. 金融企业财务风险管理研究[J]. 金融论坛, 2023 (02) .
- [9] 杨晶茹. 金融企业加强财务风险管理的策略[J]. 今日财富, 2022 (15) .
- [10] 刘珊珊. Z 企业财务风险管理研究[D]. 西安: 西安理工大学, 2022.
- [11] 孙德志. 企业内控管理制度的建立与完善[J]. 经营者, 2020, 34(13).
- [12] 闫华. 企业财务内控管理制度的建立与完善分析[J]. 经营者, 2020, 34(14).
- [13] 余向进. 中小企业财务内控管理制度的建立与完善[J]. 企业改革与管理, 2020(11).
- [14] 程小梅. 国有企业财务内控制度存在的问题与完善措施[J]. 经营者, 2020, 34(13).
- [15] 万春梅. 财务精细化管理驱动下的保险公司内控模式研究[J]. 商, 2012 (17) .
- [16] 管原原. 中小企业财务管理方面的精细化模式分析[J]. 中国中小企业, 2020 (10) .
- [17] 叶东路. 基于风险管理的国企内控模式构建研究[J]. 企业改革与管理, 2020 (05) .
- [18] 秦大军, 胡志刚. 社会保险基金财务系统精细化管理研究与实践[J]. 网络与信息, 2011, 25 (12) .
- [19] 商希鹏. 企业财务管理中精细化管理模式的应用探析[J]. 财会学习, 2020 (28) .
- [20] 王琨. 机场强化精细化财务管理的有效措施[J]. 财会学习, 2020 (27) .
- [21] 柴旭茹. 企业财务会计管理中的内控模式及路径分析[J]. 纳税, 2019, 13 (26) .

作者简介: 刘鑫珂(1991-), 女, 汉族, 河南开封人, 硕士研究生, 研究方向: 财务管理。