

企业资金管理中的问题及应对举措

方 亚

宁波东钱湖投资集团有限公司, 中国·浙江 宁波 315100

【摘要】当前,部分企业在资金管理实践中仍存在制度不健全、内控薄弱、风险意识不足、人员专业能力有限等问题,制约了资金运行效率并加剧了财务风险。文章在系统分析企业资金管理常见问题的基础上,提出了包括健全制度体系、强化内部控制、加强人员培训及提升资金使用效率等应对策略,旨在为企业构建高效、规范、可控的资金管理机制提供参考路径,进而提升财务治理水平与资源配置效能。

【关键词】企业资金管理;制度建设;内部控制

引言:

随着市场环境不断变化与企业规模持续扩大,资金在企业资源体系中的战略地位日益凸显。资金作为企业经营活动的“血液”,其流动状况直接影响到企业的运营稳定性与发展可持续性。为此,有必要对当前企业资金管理中存在的主要问题进行了系统性梳理,并结合现代财务管理理念与信息化技术发展,提出切实可行的改进举措,为构建科学高效的资金管理体系奠定基础。

1 企业资金管理的重要性及概述

资金管理构成企业财务管理的关键环节,渗透在经营活动全流程。其核心作用体现在资金筹集、运用、调度及监控等方面,直接影响现金流稳定性、运营效率与财务安全。市场环境动态演化加剧竞争烈度,建立精准的资金管理体系可达成双重目标,在降低财务支出与提高配置效能的同时,构筑风险防御体系支撑可持续发展。该管理体系的构建源于资金流动的系统化管控思维,核心要义在于价值创造导向的资源优化配置。管理范围覆盖多个维度,日常运营资金管理、投融资决策、资金集中管理、资金结算体系建设等均纳入管理框架。对此,构建规范高效的资金管理机制,成为提升财务治理水平、实现高质量发展的重要支撑,此管理机制可有效平衡控制力与灵活性,通过标准化流程设计与动态监控体系的融合,为企业战略实施提供稳健的财务保障。

2 企业资金管理中的问题

2.1 资金管理制度不健全,管理不规范

调查显示,个别企业在资金管理制度建立方面有显著不足,制度体系不够完善、覆盖面不全,引发资金管理缺

乏制度支持,企业未能根据自身业务特点建立系统的资金管理规定,资金进出、调拨、结算、审批等环节缺少清晰的操作标准及流程规范,致使管理比较随意、执行效率不高。在实际操作中,一些制度形同虚设,没有实现对各项资金活动的有效约束与监管,企业对财务风险的识别和应对机制设置不充分,常常在资金短缺或突发风险出现后才临时应对,缺少前瞻性及制度弹性,这些问题影响了资金顺畅流动与合理分配,易导致资金浪费、挪用,甚至产生财务欺诈等合规风险。

2.2 资金管理意识不足,无风险防范意识

资金管理是财务部门的职责,也是企业所有人员特别是管理层必须拥有的经营理念。但在实际的管理过程中,个别企业存在资金管理认识落后、风险观念薄弱的状况,一些高级管理人员过分看重业务拓展和市场大小,忽略了资金周转能力和风险管控的核心作用,造成资金调配决定缺少科学基础,显现出“重经营、轻财务”的趋势。此外,一线业务部门对资金使用情况缺乏成本观念和责任观念,在资金申请、支付、预算落实中没有标准管理,容易造成资金积压、占用或损耗,组织内部大多没有对资金风险的系统评估、预警体系,遇到资金链断裂、应收账款回收风险、融资结构不平衡等状况时经常处于被动局面。

2.3 资金流转的内部控制制度流于形式

内部控制制度是保证资金安全和合规运用的主要工具,但在一些企业中,资金流转的内部控制机制建设存在形式化、低效化等显著问题。

首先,资金流转流程设计欠妥,审批规定设定模糊,重要环节欠缺有效监督与约束,引致“制度在纸上、风险在

账上”，职责划分不明，财会、业务、审计等部门间没有协作机制，资金流审查及后续跟进不足，致使不合规资金处理不易及时察觉并改正。

其次，尽管制定了有关控制流程，实施却欠佳，审批流程徒具形式、授权体系虚置，导致财会人员在实际处理中往往凭经验而非制度行事，从而减弱了内控的真实效用，也无法从根本上合理提升企业的资金管理规范性与安全性。

3 企业资金管理的问题应对策略

3.1 建立健全资金管理制度，加强资金的安全管控

针对企业资金管理制度缺失与风控漏洞问题，应立足顶层架构设计，构建科学化、系统化的资金管理制度体系，建议强化基础管理框架，提高资金安全管控效能。

首先，结合组织架构与业务特点，企业需建立覆盖各环节的多层级资金管理制度，其涉及资金计划编制、收付审批标准、结算流程执行等核心模块，明确部门权责边界与操作细则，落实全流程管控机制，重点约束高风险岗位与关键节点权限设置，形成权责对等且相互制约的运作模式，规避权力集中引发的系统性风险。

其次，需构建出资金预算体系，企业应严格实施“预算约束+分级审批+支付核验”多维防控机制，所有支出需符合年度预算框架与审批权限矩阵，消除资金使用随意性；同步推进财务系统与银企直联平台的数据对接，实现线上支付的全链条闭环管理，提升交易透明度与轨迹追溯能力。

再次，资金安全监控体系需构建覆盖全流程的风险防控框架，企业应整合日常监控-定期审计-风险预警组合机制，动态识别资金流动异常、账户余额波动或异常占用等状况。并及时采取干预措施，将风险控制在可接受阈值，强化银行账户集中管理机制，制定开户-变更-注销标准化流程，避免账户管理无序或违规使用，依托资金池管理模式，实现集团资金统一归集、动态调配，提升周转效率，降低沉淀资金规模及非必要融资需求。

最后，在数字化转型背景下，需加快资金管理系统信息化升级，整合ERP系统-财资管理平台-现金流预测工具，实时追踪资金流动路径、可视化呈现数据变化趋势。在此过程中，需生成智能预警信号，以此提升管理精细度与决策时效性。此外，基于多元化经营集团可采用资金共享中心或财务公司架构，集中处理支付结算业务，强化资金管控

强度，系统性提升运营安全水平。

3.2 建立健全各类内控管理制度

内部控制体系构成现代企业治理框架的核心要素，维护资金安全、规范资金运行、优化资源配置效率的支撑性架构。企业当前面临的“形式化管控”“执行软化”“监管真空”等资金管理困境，亟需建立贯穿经营全流程的标准化内控规范，强化资金风险防控体系。

首先，资金管理须确立全周期控制要求，聚焦事前审批、事中控制、事后监督三大环节，建立结构化控制体系，设置可落地的操作规范。预算编制环节须完善审核机制，实施执行跟踪制度，任何资金支出不得突破预算框架，建立约束性管理规则^[1]。交易执行过程采用多层级授权架构，依据资金额度、支付类别、风险维度匹配差异化的审批权限，杜绝越级审批及非规范操作。资金监管环节构建追踪反馈模块，实施月度资金流向对账，开展专项审计追溯资金使用合规性，构成循环监管机制。

其次，企业需完善职责分工与岗位管控架构，财务、业务、采购、审计等部门的资金管理权责需明确划分，消除职能重叠导致的管理漏洞。如，出纳岗、资金调拨岗、账户管理岗须实施分离式管理架构，构建操作环节的牵制链条，周期性轮岗机制与离任审计程序能有效阻断关键岗位的舞弊风险。

在此过程中，聚焦内控制度的执行效能，化解规章虚设难题。宣贯培训体系应覆盖全体员工，提升规章认知深度与执行主动性，将内控合规指标嵌入部门及个人的绩效考核维度，违规行为触发责任追溯机制，保障制度约束力的持续释放。此外，还需建立动态评估模型优化内控体系，审计监督功能须同步激活。经营环境变化可能削弱原有制度的适应性，定期审查机制可诊断条款的时效性与执行偏差，滚动修订制度文本。内审部门需穿透高风险资金流动节点，专项审计揭示业务链条中的控制漏洞，倒逼整改措施与体系迭代形成闭环响应^[2]。

3.3 加强对资金管理人员的培训力度

资金管理工作的专业化属性、风险特征及时效约束，决定了从业人员需要符合严格的综合素质标准。当前企业资金运作领域普遍存在的执行层制度认知模糊、操作流程失范、风险敏感性欠缺等现象，暴露出培训机制存在明显短板。从业人员专业素养与责任意识尚未完全契合企业发展

诉求, 建立完善的培训体系由此成为系统性改进资金管理机制、提高资金使用效能与风险抵御能力的核心举措。

第一, 构建分层分类的资金管理培训框架具有必要性。企业需根据资金岗位职能划分与管理层级, 定制差异化的培训方案。其中, 管理层培训应聚焦资金战略规划与资本结构优化领域, 重点涵盖流动性风险管控、资金集约化运营等高端议题, 旨在强化宏观决策能力; 财务执行层需强化资金划拨、账户监管、收付流程管控以及财务信息系统操作等实务技能; 业务关联部门则需深化对资金预算执行、审批授权体系等基础制度的理解, 推动形成合规操作意识与协同配合机制。

第二, 企业应结合工作场景特征, 采用多元化培训手段提升成效。案例教学、模拟演练、线上平台、岗位轮训等工具可强化学习互动性; 实战操作演练能加深知识应用深度, 邀请外部专家或银行顾问开展政策解读讲座, 确保员工及时掌握跨境结算、衍生品对冲等金融工具的操作规范, 持续拓宽金融市场监管动态的认知边界。此外, 长效培养机制需纳入战略框架定期优化。企业要系统评估资金管理人员实操能力, 构建培训成果与职业晋升的关联模型。其职业锚定理论在此具有重要参考价值。关键岗位推行“岗位胜任力证书”认证体系, 配套12个月周期性的跨部门轮岗制度, 并通过ACCA、CFA等国际认证衔接继续教育模块。依托人才池动态管理技术, 采用贝叶斯算法预测离职倾向指数, 提前部署岗位继任方案, 显著降低核心员工流动造成的资产负债管理风险。

第三, 应增强资金管理培训与制度执行、风险防控的紧密结合, 将培训结果列入绩效考核。在此, 可促使培训成效在具体实践中落实, 强化培训后成效评估、追踪, 适时调整培训主题、方案, 保障培训事宜与企业实际需求密切符合。

3.4提高资金使用效率

资金利用效率是衡量机构财务管理水平和运营质量的主要指标, 直接关联机构的流动性、筹资成本及总体运营效果。目前经济形势愈发复杂、资源分配竞争激烈的情况之下, 部分企业仍然存在资金分散、大量沉淀、盲目筹资、多余支出等情形, 引致资金占用量大、流转缓慢、浪费严重, 提高了运营成本, 束缚了机构的稳健发展, 增进资金利用效率, 已经成为机构资金管理工作的主要任务之一。

应当建立以“精益化”为指导的资金预算管理机制, 强

化资金使用的计划性及控制能力, 机构应科学制定年、季、月等多层次预算, 清晰界定各类经营活动的资金需求, 妥善分配资源, 避免资金的没有计划的使用和重复规划, 应动态调整预算执行和资金分配, 依据实际运营状况对预算进行持续预测和改进, 提高资金安排的灵活性和适应能力, 利用信息化方法实现全程跟踪和管控, 及时发现差异并予以纠正, 保证预算资源精确投放。

此外, 还需建立分级资金管控体系, 强化集中管理与统筹功能, 多部门运营的企业集团需配置资金归集平台, 实施“资金池”管理机制, 账户统一归集结算, 形成动态调度配置框架, 有效控制沉淀资金规模。各子公司需按季度提交资金计划报表, 设置差异化归集比例和授权阈值, 配套内部利息补偿方案, 平衡独立经营与集团战略需求, 存在短期流动性压力的企业可采取多元化融资策略, 基于此组合运用超短期理财、商业票据、反向保理等工具, 有效缓解企业资金的周转压力。

最后, 企业预算审批需嵌入效益评估模块, 建立项目优先级评分模型。其核心业务及高回报项目配置绿色通道, 削减行政性支出和低效投资配额。此外, 定期清理在建工程与固定资产台账, 匹配存货周转天数和应收账款账期指标, 重点监控账龄超90天的应收款项, 建立专项清收小组与坏账分级核销机制, 闲置设备资产实施内部调拨或融资租赁改造。而数字化管理系统应覆盖资金全周期场景, 财务共享平台需集成ERP模块和现金流预测引擎, 银行账户数据实施T+1自动抓取, 付款申请触发智能审核规则库, 月度资金计划误差率控制在5%以内; 搭建业务数据中台。

结束语:

综上所述, 企业要实现高质量发展, 必须高度重视资金管理体的建设与完善。通过制度与执行并重、控制与效率并举的管理模式, 不仅能够有效防范资金风险, 还能提升企业整体资源配置效率与财务运营质量。唯有持续优化资金管理机制, 方能在激烈的市场竞争中保持财务稳健与核心竞争优势。

参考文献:

- [1] 邱艳菊. 企业资金管理分析[J]. 中国市场, 2021(3): 89-90.
- [2] 刘晓. 浅析企业资金管理[J]. 商场现代化, 2021(23): 176-178.