

# 完善国有企业集团资金管理的探讨

潘益丽

(新昌县城市建设投资集团有限公司,浙江 新昌 312500)

**摘要:**随着国际形势的不断变化,全球竞争越演越烈,国有企业作为国家的支柱产业,在此关键时期更应该不断优化和发展壮大自身,提高国际影响力和市场竞争力,承担更多的社会责任。但是,在现阶段部分国有企业在资金管理方面仍然存在一些问题,如资金管理制度不够完善、预算制度不够完善等影响企业发展效率,导致资金管理存在漏洞,为了能够提高企业资金管理效率,就要加强国有企业资金管理效率。因此,本文为解决国有企业集团资金管理存在的问题,从完善国有企业集团资金管理的意义出发,针对国有企业集团资金管理存在的问题进行分析,制定相关的解决对策,以期对相关管理人员提供一定的资金管理经验和思路。

**关键词:**国有企业;资金管理制度;企业发展;管理对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.29.055

## 1 引言

在国有企业中对资金的管理是非常重要的环节,是企业发展和生存的关键因素之一,在企业中占据了非常重要的地位,能够有序维系企业正常运作,是企业发展壮大的保障。但是,就目前而言,由于受到国际形势的影响,国内外的经济环境存在不稳定和日趋复杂的现象,企业之间的竞争越来越激烈,使得国有企业资金管理方面暴露出了很多问题,许多国有企业的资金管理能力跟不上瞬息万变的经济环境,其管理能力与市场形态不成正比,主要存在的问题包括资金管理制度不完善,企业效益不高,经营风险增加,预算制度不完善,资金监督不足,资金分散使用效率较低等。为了能够有效改善国有企业资金管理效率,就要针对相关的问题制定有效的解决对策,从而使国有企业在复杂的竞争环境中能够保有一定的市场竞争力,实现国有资产的保值和增值<sup>[1]</sup>。

## 2 完善国有企业集团资金管理的意义

对国有企业的资金管理效率进行完善具有重要的意义,能够有效提高企业赢利效益和确保企业正常运行,增加抗风险能力。其中,具体内容包括:

### 2.1 提高企业赢利效益

通过完善国有企业集团资金管理效率,能够有效提高企业赢利效益。国有企业要想在风云变化的市场中获得生存空间,得到一定的发展,就必须实现盈利,而在国有企业管理过程中,通过开展资金管理,能够进一步提高企业赢利效益。由于企业在发展过程中,不同阶段和环节都会与资金存在一定的关联,只有通过加强企业资金管理,才能使资金的收入和支出处于一个平衡态,通过对资金进行合理管理,能够优化资源配置,实现统筹规划,从而使企业资金运行向着良性化方向发展,从而为企业制造更多的赢利机会,实现可持续性发展。

### 2.2 确保企业正常运行,增加抗风险能力

目前,国际和国内的市场竞争环境越来越复杂,尤其是各种国际形势的影响,市场处于瞬息万变的状态,在此环境下既有机遇,也有挑战,作为国有企业,要有抵御风险的能力,又要有抓住机遇的能力。通过对国有企业集团进行资金管理,能够确保企业正常运行,增加抗风险能力。在此过程中,通过加强资金管理效率,能够及时发现国有企业资金管理中潜在的内部风险,做到防范于未然,又能使国有企业将危机转化为转机,在发生危机时确保有充足的资金抵御外部风险。通过开展资金管理,能够实现统筹规划,合理调度,保障资金链能够有序运行,确保企业正常运行,增加抗风险能力<sup>[2]</sup>。

### 2.3 实现资本运营以及做好宏观调控

国有企业集团通过进行资金管理,能够有效实现资本运营以及做好宏观调控。其中主要表现在通过进行资金管理,能够有效利用集团现有的各类资源,提高国有企业集团的资本运营能力,加快资本的流动和运营。尤其是通过进行资金管理后,能够有效将集团内部的零散资金有效集中在一起,从而进一步实现对企业集团资金的集束化管理,不仅能够清楚掌握集团的每一笔资金流向,而且能够对针集团的资金使用情况进行有效的监控和跟踪。国有企业通过进行集团资金管理,能够实现对整个集团资金的统筹安排,做好宏观调控工作。

### 2.4 提高集团内部监督和跟踪效率

国有企业集团开展资金管理能够有效提高集团内部监督和跟踪效率。通过实施企业集团资金集中管理措施,能够有效统一集团内部和其余下属公司的会计核算方法,便于集团在进行资金核算时对会计业务以及财务账务等进行内部监督与跟踪,使企业的会计业务、财务等更加规范。采用集团资金管理效率还能有效确保集团以及下属公司的会计信息真实性、完整性和统一性,确保财务信息真实可靠,从而提高集团内部监督和跟踪效率。

## 2.5 降低集团财务管理成本

国有企业通过开展企业集团资金集中管理措施后,能够有效优化企业内部的财务业务流程,对集团内部和下属公司的信息进行整合,实现统一管理,从而提高会计和财务的工作效率,有效降低集团财务管理成本,使部分财务结算成本、核算成本得到降低,同时通过集中管理,还能加快资金周转效率,使资金使用效益提高,有效实现成本管理。

## 3 国有企业集团资金管理存在的问题

当前,随着市场环境的不断变化,国有企业传统的资金管理方法已经无法适应新的市场环境,就目前而言许多国有企业集团资金管理暴露出了一些问题,包括资金管理制度不完善,企业效益不高,经营风险增加,预算制度不完善,资金监督不力不足,资金分散使用效率较低以及资源配置不够合理等。其中,具体问题如下所示:

### 3.1 资金管理制度不够完善

当前,针对国有企业制度改革的政策正在不断地完善和落实,国有企业体制改革具有里程碑的意义。但是,在改革过程中,由于各项改革都是采用逐步推进的方式有序开展的。而一些国有企业受到传统管理思想的影响,导致在资金管理方面存在问题。由于资金管理制度不完善,导致在新时期,其资金管理能力和时代和市场发展不匹配,从而导致发展滞后。由于资金管理制度不完善、不全面,业务收支等存在混乱现象,导致国有资产出现擅自挪用等现象。

### 3.2 企业效益不高,经营风险增加

我国国有企业发展主要经过两个时期,一个是计划经济时期,另一个市场经济时期,不同时期国有企业的资金管理有所不同。与计划经济时期不同,在市场经济发展过程中,国有企业的资金管理不在由国家统一分配,而是需要国有企业自己做好资金安排,通过对资金开展统筹安排合理管理,才能使国有企业保有一定的市场竞争力。但是当前由于一些企业效益不高,经营风险增加等问题,导致其经营效益较低,不利于企业盈利和发展,不恰当的资金投资决策和管理方法,导致经营风险增加。另外,由于资金投资不当、调度不合理、风控不严格的原因,也导致企业的经营风险增加。

### 3.3 预算制度不够完善

许多国有企业在开展资金管理过程中,最大的问题还在于预算制度不够完善,在开展资金管理过程中,没有制定全面的资金管理预算方法,在制定资金预防制度时没有结合国有企业的实际情况,导致制定的相关预算制度不够合理。同时,由于国有企业资金预算制度不完善等原因,导致员工积极性较差。另外,由于预算制度不完善,在执行预算制度过程中存在执行力度薄弱等现象,不利于国有企业资金管理,从而造成资金收支与预算不符合现象,导致企业无法对资金进行合理控制。

### 3.4 资金监督不足

部分国有企业在开展资金管理过程中,对相关的监督环节重视程度较低,存在资金监督不足等现象,由于缺乏对资金管理的监督力度,导致其没有建立健全相关的资金管理监督体系,缺乏相关的制衡机制,各个部门之间没有形成有效的约束关系,导致资金管理和使用存在混乱现象。同时,由于部分国有企业对资金监督不足,资金监督工作没有落实到位,没有形成良好的定期监督和抽查制度,企业的监督管理岗位没有真正落实自身的职责,导致国有企业资金监督存在形式化现象。

### 3.5 资金分散,使用效率较低

在国有企业中,由于存在较多的层级,企业的构成较为复杂,尤其是针对大型国有企业而言,主要采用的管理方式为集团式管理模式,企业中存在很多下属企业,而不同下属企业的分管内容不同,负责的项目不同,导致各下属企业的经营情况存在一定的差异,使得资金管理也存在一定差异。由于一些国有企业集团的统筹能力不足,在对资金进行管理时集中管理力度较为薄弱,导致资金管理较为分散,从而造成资金使用率较低等现象。另外,由于下属企业对投资和资金使用方面存在较大的随意性,造成资金没有被充分利用和盘活,导致集团资金管理失控,出现资金分散、使用效率较低现象。

### 3.6 资源配置不够合理

在部分国有企业集团资金管理中,由于对资源分配不够合理,导致下属企业在规划和使用相关资金时,存在一定的弊端,使下属企业在发展时受到一定的限制。在资金管理过程中,由于资源配置不够合理,导致资金在使用过程中,存在乱用现象,不利于企业发展,尤其是在投融资方面,容易出现盲目使用情况<sup>③</sup>。

## 4 新时期完善国有企业集团资金管理策略

为了能够进一步实现国有企业集团资金合理利用和循环,使资金管理更加符合现代市场需求,在新时期就要针对完善国有企业集团资金管理制定相关的策略,通过完善管理机制,转变管理理念,做好风控措施,提高管控效率,增加效益,完善预算制度,做好统筹安排,加强监管制度,增强监督检查作用以及实现集中管理,优化资源配置等方式,使企业的资金管理更加完善、有效,实现有章可循。其中,具体对策包括:

### 4.1 完善管理机制,实现有章可循

在国有企业集团资金管理过程中,首先要完善管理机制,实现有章可循,才能使企业的资金得到全面的、科学的管理。在建立健全国有企业资金管理制度过程中,相关部门要对国有企业集团和下属企业的资金收付、核对、分析等方面进行全面约束和规范,制定有效的管理制度,包括现金管理制度、银行存款、理财管理制度、投融资管理制度以及收付款项管理制度等,在完善管理机制时要充分确保资金管理制度的完整性,实现有章可循。同时,

针对相关的管理制度,要指派专业的负责人进行负责,对相关制度进行及时的落实,实现有制必行,避免出现敷衍对待的现象。

#### 4.2 转变管理理念,做好风控措施

在新时期,为了能够有效完善国有企业集团的资金管理制度,就要转变管理理念,做好风控措施。在完善国有企业资金管理制度过程中,要摒弃传统的、落后的管理制度和理念,引入新兴管理理念,结合国有企业集团的特征,树立全新的国有企业集团资金管理理念。转变管理理念,就要提高企业全体工作人员对资金管理的思想认识,结合企业当前的资金情况制定科学的管理措施,并根据企业的发展战略,做好相关的风控管理措施,避免企业在经营过程中发生资金风险事件。另外,做好防微杜渐的相关准备工作,根据可能存在的风险事件,采取有效的措施,从而有效规避企业可能出现的风险事件,有效提高企业抗风险能力<sup>[4]</sup>。

#### 4.3 提高管控效率,增加效益

在完善国有企业集团资金管理能力和做好企业的财务管理工作,通过提高管控效率,增加效益,在完善国有企业集团资金管理工作过程中,要明确财务管理的重要性,通过加强国有企业资金管控能力,提高对国有企业资金收付管理,进一步对企业的运营能力进行优化,能够有效提高资金周转率,从而增强企业盈利能力,增加企业的效益。在开展相关管理时,要充分提高管控效率,加强对国有企业集团资金流的筹资、投资、分配、营运的多方面控制能力,加强对企业资金流入、流出的把控能力,对企业各个部门的资金流动情况进行管理,从而发挥资金的最大效用,提升企业的整体效益。

#### 4.4 完善预算制度,做好统筹安排

国有企业在提升自身资金管理能力和做好企业的财务管理工作,通过提高管控效率,增加效益,在完善国有企业集团资金管理工作过程中,要明确财务管理的重要性,通过加强国有企业资金管控能力,提高对国有企业资金收付管理,进一步对企业的运营能力进行优化,能够有效提高资金周转率,从而增强企业盈利能力,增加企业的效益。在开展相关管理时,要充分提高管控效率,加强对国有企业集团资金流的筹资、投资、分配、营运的多方面控制能力,加强对企业资金流入、流出的把控能力,对企业各个部门的资金流动情况进行管理,从而发挥资金的最大效用,提升企业的整体效益。

#### 4.5 加强监管制度,增强监督检查作用

为了有效预防国有企业集团资金在使用过程中发生各种风险事件,就要加强监管制度,增强监督检查作用。在防范资金风险时,通过制定相关的监督检查制度,从源头对企业内部资金使用情况进行排除,有效规避非法侵占、随意挪用的现象发生。同时,通过健全监督管理体系,建立监督机制,联合监事会、审计部门、纪委巡察部门等,实现多方面动态监控的局面,从而提升国有企业资金管理效率。

#### 4.6 实现集中管理,优化资源配置

为了能够有效提高国有企业集团资金管理能力和做好企业的财务管理工作,通过提高管控效率,增加效益,在完善国有企业集团资金管理工作过程中,要明确财务管理的重要性,通过加强国有企业资金管控能力,提高对国有企业资金收付管理,进一步对企业的运营能力进行优化,能够有效提高资金周转率,从而增强企业盈利能力,增加企业的效益。在开展相关管理时,要充分提高管控效率,加强对国有企业集团资金流的筹资、投资、分配、营运的多方面控制能力,加强对企业资金流入、流出的把控能力,对企业各个部门的资金流动情况进行管理,从而发挥资金的最大效用,提升企业的整体效益。

### 5 结束语

综上所述,随着全球市场竞争形势加剧,促使我国国有企业集团在发展过程中要不断优化资金管理能力和做好企业的财务管理工作,通过提高管控效率,增加效益,在完善国有企业集团资金管理工作过程中,要明确财务管理的重要性,通过加强国有企业资金管控能力,提高对国有企业资金收付管理,进一步对企业的运营能力进行优化,能够有效提高资金周转率,从而增强企业盈利能力,增加企业的效益。在开展相关管理时,要充分提高管控效率,加强对国有企业集团资金流的筹资、投资、分配、营运的多方面控制能力,加强对企业资金流入、流出的把控能力,对企业各个部门的资金流动情况进行管理,从而发挥资金的最大效用,提升企业的整体效益。

#### 参考文献

- [1]常峰.国有企业集团资金管理存在的问题及应对举措[J].大众投资指南,2022(04):104-106.
- [2]吕锐.浅谈完善国有企业集团资金管理[J].中国集体经济,2021(36):129-130.
- [3]蒋璐.国有企业集团资金管控现状及应对措施研究[J].中国产经,2021(16):102-103.
- [4]王蕊.国有企业集团资金管理存在问题及完善措施浅析[J].纳税,2020,14(32):179-180.
- [5]毛丽霞.国有企业集团资金集中管理及风险防范措施分析[J].当代会计,2020(11):131-133.

作者简介:潘益丽(1987-),女,汉族,浙江新昌人,高级会计师,本科,研究方向:财务管理。