

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.23.080

# 国有企业资金管理中存在的问题及应对举措

周丽娟

(温州矾矿文旅集团有限公司,浙江 温州 325807)

**摘要:**国有企业有着不同于其他企业特质,它不仅要实现企业资产的保值增值,还要兼顾一些地区稳定发展的社会效益。因此,国有企业需创新资金管控模式,提高企业资金管理水平,保证资金安全,增强资金使用效率,降低经营风险,最终实现国有企业资产保值增值,满足可持续发展的资金需求。鉴于此,本文就国有企业资金管中存在的不足之处进行剖析,并提出针对性建议。促进国有企业提升竞争力,为经济社会发展贡献力量。

**关键词:**国有企业;资金管理;问题;对策

国有企业的资金管理对于国有企业发展至关重要,如果企业不能合理的使用资金,或对资金监督不严,就会影响企业正常运行。因此,国有企业在激烈的市场竞争中需要不断强化资金管理,为实现健康稳定发展奠定扎实的基础。

## 一、国有企业加强资金管理的重要性

### (一)有助于提高企业经济效益

如果项目投资决策失误造成企业资金周转期长或企业资金长期被占用,必然会影响企业资金的使用效率。因此,通过加强资金管理有助于科学配置资金资源,提高资金利用效率,提高经济效益。同时,国有企业加强资金管理,不断资金管理制度,可以有效防范企业资金管理未按照资金预算方案执行的问题,减少财务风险发生的可能性,从而增加了国有资产的保值增值能力。<sup>[1]</sup>

### (二)有助于加强内部管理

当前,部分中小型国有企业,财务人员年龄结构不合理,对内部控制重视不足,或者为满足自己的私心,频频发生相关人员挪用公款,不及时报销占用企业现金的现象严重地影响到企业的发展,对企业带来十分严重的后果。因此,国有企业必须加强资金管理,以资金管理为切入点,提高内部控制的执行力,规范企业运营管理行为,不断增强企业的竞争力。

## 二、国有企业资金管理存在的问题

### (一)资金管理制度落实不到位

由于国有企业的自身特性,造成员工竞争压力小,自我要求不严,对于工作的态度也不积极,得过且过,而且企业的高管变动频繁,管理人员也只求能在自己任期内平稳发展。只追求近期效益,不关注企业未来的发展。再加上没有对资金管理人员定期或不定期系统化、专业化的培训,导致资金管理没有达到应有的效果。企业高管们对资金管理的重要性认识不够,对企业经营中的资金管理控制不到位,企业日常运行资金管控不严,存在资金被挪用、侵占现

象。在国有企业在投资运营活动中,由于没有进行事前调研,充分分析项目可行性研究,缺乏各方面协调沟通,造成企业的投资项目投资决策出现失误或项目不能按时完成,导致企业基本生产经营需要资金周转也出现资金链断裂问题,从而给企业带来严重的财务风险。

特别是中小型地方国有企业,地处偏远信息技术方面不发达,沟通不畅,信息化技术发展较慢,企业经营管理水平较弱,员工专业能力不佳,员工的职业素养也相差甚远,在企业运营的财务资金及资产管理等方面存在或多或少的违规现象。在经济欠发达的地区,地方国有企业综合能力及实力较弱,财务人员没有掌握信息分析的能力,并未更新相关最新资金管理理念和知识。由于未建立现代化的财务管理信息系统,使得企业资金管理还停留在简单的数据统计,而未做到数据分析,没有给企业管理者提供合理参考或建议。当企业在日常运行中可能遇到的资金风险问题,不能及时发现并解决,造成了资金的损失。<sup>[2]</sup>

### (二)资金预算管理不到位

企业资金预算编制虽然是由财务部门主导编制的,但得根据企业各业务部门具体业务内容及发展目标所制定。不应该只是财务部门事情,还涉及其他业务部门。但是,部分国有企业往往只根据企业往年的资金使用情况来编制资金预算,财务部门与业务部门又相互独立,目标不一致,导致财务部门与业务部门不能及时协调沟通,由于财务部门对相关业务知识不了解,业务相关信息收集不全面,使得资金预算得不到有效的信息支撑。由于预算目标不规范,编制不严谨,造成资金预算编制与实际发生的业务活动严重脱节。可能导致企业的发展战略难以实现和企业资源被浪费的现象。

业务部门在预算执行方面由于不熟悉相关的财经法规及制度随意更改预算或者是预算在执行过程中发生的重大变化时业务部未及时与财务部门沟

通,导致国有企业的资金预算执行率偏低。由于部分国有企业的管理人员不重视企业的财务管理,导致了财务管理人员的工作态度不积极,在具体工作中无法发挥财务管理的相应作用,造成风险防范意识不足,自我学习提升的主观能动性不强。资金管理预算执行不强的主要原因是资金管理制度不完善,监督机制不到位,缺少相关的制度来制约资金管理工作,特别是在资金管理授权审批方面的问题尤为明显。而且部分国有企业搞平均分配,奖惩机制不够完善,考核方法不够灵活,也造成资金预算执行率偏低,不能确保资金预算管理能够达到预期水平。<sup>[1]</sup>

### (三)财务内部控制不到位

首先,国有企业资金管控体系不完善,原因在于内部控制制度不健全、监管不力。国有企业在资金管理过程中,虽然配备的财务人员,却只注重资金核算,疏于资金使用过程中的管控。企业虽然制定的一系列资金管控的流程,但是在实际工作中并没有真正发挥作用。主要是部分内控制度制定过于空泛,不够具体,没有系统性、指导性,执行性不强。还有一部分内控制度没有与企业自身发展情况相结合,脱离实际,这样就是失去了资金管控的意义。其次,企业监督部门的监督流于形式。企业领导的监管意识不强,再加上内部沟通不畅,各个部门不能很有效的配合开展资金管控工作。一些中小型国有企业没有实施资金集中管理,各项目资金分散而治,有些项目资金相对充裕,有些项目资金存在缺口。在此情况下就会导致企业在具体开展日常资金管理工作时,相应的任务也无法及时完成。使企业资金管理工作过程中出现的管理不太积极,考核不严格等现象。导致企业所制定的资金管控的制度,只停留在表面工作,无法更加科学合理的落实到资金管理流程中。使企业资金监督管理职能达到不应有效果,影响国有企业资金的正常运转,给企业的正常运行带来一定影响。

## 三、完善国有企业资金管理的对策建议

### (一)提高对资金管理重要性的认识

随着内、外部环境的变化,资金管理在企业经营管理过程中始终处于核心重要的地位,特别是新会计准则深入实施,国有企业改革转型加速推进的新形势下,更加需要重视管理模式改革。资金管理存在的问题是国有企业目前重点问题,特别是地方中小型国有企业因为资金管理水平不高而影响国有企业经营能力。因此,加强国有企业的资金管理对国有企业的运营发展具有十分重要的意义,国有企业集团管理者中必须充分认识到加强资金管理的重要性,结合企业资金管理实际,创新管理方法,才能有效提升国有企业集团资金风险管理水平,合理规避

风险。在企业的经营管理中,通过全面高效国有企业的资金链管理,从而帮助企业获得更多的收入,减少资金的浪费,通过资金管理制度不断完善,明确企业部门人员的职责,使得国有企业的资金能够高效利用的同时,使全体员工在企业的日常运营中养成不铺张、不浪费的习惯,进而有效的控制企业的运营成本。增加企业的利润,使得企业经营效率进一步得到提高。

### (二)加强资金预算管理工作

统筹资金安排使用是国有企业内部资金管理的重要工作。资金预算管理是企业年初制定,期间需要对年度资金额度进行合理估计,进而有效指导资金的使用管理。在预算管理全链条中,需要做好预算考核工作,制定资金预算管理方案应当合理并可行,确保能将资金管理落实到企业各项工作的具体环节,从而保证资金管理达到预期水平。国有企业需制定规范科学的全方位资金预算计划,结合企业实际发展的合理规划,严格开展风险评估,优化和完善企业资金预算管理相关制度,加强生产经营资金的使用规范,避免造成资金支付的不合理,提高资金使用效率和安全性。企业要努力提高资金的合理配置和优化使用,将资金的使用价值进行预估和评价,对闲置的资金用于储备计划需要或者用于应急准备,规避盲目投资,造成资金大规模的损失。因此,在企业资金运用过程中,国有企业必须事先制定各种资金使用预算方案,将各部门的预算方案汇总评价,从而保证各部门的预算与企业总体预算相协调,统筹管理。<sup>[4]</sup>

在企业内部设立专门预算监督管理部门,并配备高端的预算工作人员,赋予预算监管部门的人员相应的权限和职责,从而确保预算工作人员职责更加清晰明确。国有企业还要制定可靠的资金预算考核体系,与资金管理目标相结合,从而提高资金管理的执行力度。根据本企业的实际发展状况制定合理资金使用规划,通过资金预算的方式来确保资金使用效率,增强对国有企业资金的计划管理。如企业在制定资金预算年度方案时考虑“三重一大”资金支出情况,合理安排资金使用计划,提高资金预算的执行效力。

### (三)加强资金管理信息化建设

国有企业资金的安全管理,贯穿于企业经营管理的各个环节。高质量的资金管理水平能够为企业的发展提供合理资金保障。企业资金管理活动要到达的最终效果,应从资金运用的流程抓起,企业的每笔流出资金都需要在企业的资金监管体系中得到有效的监控。避免资金审批过程中存在的各种舞弊行为,从而充分发挥资金监管职能,有效防止资金损失等行为,避免国有资产的流失。加强对财务人员的

教育培训,使其重视本职工作的同时,加强资金管理意识。避免只侧重报账、算账的本职工作,更要着眼于企业发展战略。财务人员应严格按照有关财经制度规定,做好资金运营活动中的财务收支计划等方面的监督管理。掌握企业资金流向,加快企业资金运转效率,及时发现资金运转存在的问题,进一步强化企业资金监管方面风险防范措施。资金安全管理,必须从资金使用的流程抓起,通过企业内部监控体系有效监督每一笔资金流向。不断提高考核的深度,将资金预算考核纳入员工考核之中,考核结果与员工绩效挂钩,从而对员工起到督促效果,提高员工对预算管理的重视程度,确保资金管理能够达到的预期效果。

随着现代信息技术的发展深入到企业的各个方面,为进一步推进企业资金管理的质量与效率,使得企业资金管理水平的提高,企业需要开展财务管理信息的建设。企业的高层管理人员也要加强建立现代化的资金管理意识,从上到下引导企业员工着重关注财务信息化管理,充分利用信息技术和系统的优势,运用大数据技术来实现财务信息的利用和整合,借助计算技术和智能化技术来对企业资金进行风险的评估,加强相关数据的加密处理。根据本企业的特点与现状,制定适用于企业的发展需求的资金管理业务模式。使企业的资金管理工作的透明度得以提高,也使得企业资金管理工作的精确性和安全性得以同步提高,确保企业资金管理效果达到预期的目标。<sup>[5]</sup>

#### (四)强化国有企业内部控制工作

国有企业运行中,财务内部控制的运行体系需要不断优化来适应企业的当前状况,当企业管理层在设计监督机制及内部控制的同时,根据企业内外部环境和实际运营状态嵌入相关资金管理制度,优化财务内部控制成效。企业应根据自身业务特点制定各环节之间既有密切联系,又相互制约的有效的内控制度,加强各个环节的沟通,保证所有的内部要求都不只是停留在纸上,而是深入的、合理的、科学的发挥作用,有效防止各种财务违规行为,避免给企业资金造成损失。同时,国有企业要进一步发挥财务的监督管理职能。根据企业内部控制制度要求,发挥员工在日常经营过程中自觉增强内控意识,让所有员工参与到单位内部控制制度的建设计划的制订和实施过程中,以充分调动员工工作的积极性,保证企业的内部控制制度符合企业的未来发展趋势。因此,内部控制的管理不仅仅只局限于企业各种业务活动中,还应提高经营管理人员的行为规范和约束力。

在国有企业中,对于提高企业财务资金管理制度,使企业各部门目标保持一致性,才能帮助企业实

现利益最大化。有效的资金内部监管体系,需要岗位之间的制约,例如涉及企业核算管理方面至少需要两名工作人员来核算,使企业内部管理人员之间具有相互牵制的关系,有效地提高财务核算的准确性,避免舞弊问题。企业要建立财务联签制度,大额资金管理制度。企业还应加强对高层管理人员的财经制度方面的普及,以便于在相关决策时做出合理的决策。通过高效执行相关制度,规范资金管理的各项活动,使全体员工认真履行本岗位工作的同时提升整体管理水平。企业还需建立与相互交叉检查的监督管理制度,建立相关责任人制度,使企业的资金使用全流程可以得到合理的监管,从而使企业在资金使用过程上的合法性和安全性得到保证。严格有效的监督体系可以避免相关人员不合理使用资金的风险。加强资金使用后的复核工作,通过严格的复核措施,来保证企业资金的使用是符合企业日常经营和企业发展规划的需要的,从而优化企业的资金内部控制体系。<sup>[6]</sup>

#### 四、结语

总之,国有企业必须通过科学规范的资金管理制度来增强资金风险防范意识,避免企业的经济利益遭受损失。随着时代的发展和进步,资金管理的流程和方案也应不断更新和完善。因此,我们的财务人员及相关的管理人员也要不断地提高自身修养和专业技术水平,进一步学习新的管理策略,使企业的资金管理效率进一步提高,促进国有企业的健康发展,发挥国有企业在经济社会的重要地位。

#### 参考文献:

- [1]赵倩.国有企业资金管理中存在的问题及举措[J].中国市场,2022(12):81-83.
- [2]牛豫达.国有企业资金管理的问题及优化措施[J].中国集体经济,2022(5):133-134.
- [3]官晨兴.新时期加强国企财务资金管理的策略探究[J].质量与市场,2022(10):7-9.
- [4]徐蓓蓓.关于国有企业资金管理的思考[J].中国储运,2022(5):69-70.
- [5]魏海英.提高大型国有企业资金管理能力策略探讨[J].中国中小企业,2022(6):123-125.
- [6]暨丽萍.刍论国有企业资金管理中存在的问题及应对举措[J].商讯,2021(24):110-112.