

# 关于加强企业财务管理的思考

攸杨

## （一）加强全面预算管理

一是完善全面预算管理的制度体系。在预算管理制度中明确规定预算管理的范围、部门职能、工作流程、奖惩等要素，使全面预算管理趋于制度化、标准化、规范化、精细化。二是完善全面预算管理的组织体系。设立完整的全面预算管理组织机制，包括全面预算管理委员会、办公室和执行主体。三是完善全面预算管理的指标体系。全面预算管理是对战略目标分解和量化的过程，企业要以发展战略为中心设计全面预算指标体系，包括盈利能力、偿债能力、运营能力和发展能力等。

## （二）加强企业资金管理

1. 筹集好资金。一是坚持筹资原则。充分发挥财务杠杆作用，合理配置实收资本、留存资本和债务资本。在筹资过程中遵循筹资成本节约、筹资数量适度、筹资比例合理、筹资结构科学、筹资行为合法等原则。二是做好筹资决策。根据企业发展战略，在评估筹资成本和风险等因素的前提下，制定适合企业发展的最佳筹资战略，形成最佳的长、中、短期，直接与间接、成本与风险的筹资组合。三是优化筹资方式。确立筹资战略，对各种筹资方式进行分析评估，根据特定期间的需求采取直接投资、发行股票、银行借款、发行债券等筹资方式。

2. 使用好资金。一是重视现金流量管理。加强对现金流量的预判，严

格把握现金流入和流出状况，以现金流量和长期持有量作为判断资金管理效果的重要标准。二是提高资金使用效率。坚持开源节流，加强资金周转；不断优化货币资金、生产资金和结余资金比例和结构；建立切实可行的营销政策和信用政策；强化债权、存量资金管控，促进资金合理有效使用。三是防范资金使用风险。一方面要防范由于营运资金不足不能偿还中长期到期债务，以及对外担保、投资失败等引发的资金链断裂风险；另一方面要防范资金闲置风险，避免出现货币资产、对外融资、财务费用“三高”现象。

3. 管理好资金。一是加强资金计划管理。定期核定资金合理需求量，将资金计划纳入全面预算管理体系。二是严格资金管理制度。建立健全资金授权、审批和不相容岗位相分离等规章制度，规范资金收付管理流程，严把资金流入和流出关。三是加强资金集中管理。按照统一管理、集中调剂、有偿使用的原则，采取结算中心、内部银行、财务公司模式，对资金实施集中管控，不断提高资金集中度和覆盖面。

## （三）加强财务风险管理

1. 建立健全财务风险管理体系。一是建立健全财务风险工作制度。明确财务风险管理的目标、基本原则、重要内容等，切实做好工作制度的科学制定和有效执行。二是建立健全财务内控管理规章。主要围绕内部环境、

风险评估、控制活动、信息与沟通和内部监督等要素完善内控体系建设，防范财务风险。三是建立健全财务风险补偿机制。既要把握现在和未来可能面临的财务风险，也要制定有效的财务风险应对措施。

2. 不断完善财务风险预警机制。一是建立短期财务风险预警系统，加强现金流量预算管理。建立滚动式的现金流量预算，预测未来现金收支状况，为企业提供重要的预警信号。二是建立长期财务风险预警系统。确立财务指标分析体系，在利用单个财务风险指标分析趋势变化的基础上，确立综合性的财务风险指标体系。

3. 有效规避财务风险。一是规避筹资风险。加强自有资金管理，把握资金分布，创新筹资方式，优化筹资结构，提高资金使用效率。二是规避投资风险。进行科学评估、论证投资决策，合理构建投资组合，加强对证券投资的系统风险和非系统风险研判。三是规避资金回收风险。及时做好资金来源、资金占用的测算，加强资金催收和清欠工作，保证资金安全和流动。四是规避收益分配风险。选择符合企业自身发展的收益留存和利润分配政策，确保企业的留存收益能够保证企业未来发展的需求，同时能够让股东比较满意，达到现金流入与流出相互协调。

（作者单位：北京建工新型建材有限责任公司）

责任编辑 任宇欣