



夯实基础，加强财务资金风险管理的建议

黄金菊 中国电信股份有限公司资阳分公司

摘要：财务专业风险管控是企业风险管控体系的重要组成部分，其中资金风险管控尤其重要。下文着重从企业预算统筹、收入资金、支出资金管理方面提出风险管理建议，夯实基础管理，以期提升企业资金管理效率，降低企业资金管控风险。

关键词：财务；资金；风险管理

资金是企业的生命线。随着电算化、大数据、电子发票的应用，以及各种支付手段的出现，对财务资金风险管理提出了越来越高的要求，需要适时防范监管失控的情况，完善财务专业风险防控体系。

一、建立严格的预算资源统筹管理机制

(一) 凡事预则立，不预则废。企业应建立严格的预算管理制度，有条件的企业要成立专门的预算管理办公室。预算管理办公室要有预算编制、执行、总结、分析、审核职责的明确分工。在预算编制和管理过程中，企业预算管理办公室应牵头充分考虑生产经营中可能出现的各种情况，全面梳理内外部可用资源，统筹使用，提升资源使用效率及效益。重视现金流预算管理，充分关注货币预算资源的筹集、使用，保证企业正常的生产营运、防范资金筹集及使用风险。其中，需要特别注意往来款项、存货、固定资产资源挖潜，开源节流。有条件的企业还可利用现代化的金融手段，进行资产证券化等操作，扩增资源的灵活性及使用效率，以减少自有资金的占用。在预算执行中，要明确各经营单位的决策、审批权限。

(二) 严格执行收支两条线的管控方式。执行收支两条线管理是提升资金风险防范、使用效益的有效手段。具体来讲，对银行账户的开立和销户，要纳入统一管理，制订审批权限。资金的归口管理，有利于对资金的收入和开支纳入统一的监控、分析，提升资金统筹运行能力，避免发生坐收坐支、资金预算管理失控，降低财务核算风险及降低企业资金风险，减少虚假业绩的风险。

二、对收入资金的风险管控

(一) 颗粒归仓，不存在跑冒滴漏。企业管控部门及业务部门要全面梳理公司现有业务及资金收入来源、潜在的收入渠道，制订全流程的管理办法，理顺收款业务场景、风险防范点，明确归口渠道和规范操作流程，确保收入资金颗粒归仓。

(二) 及时归仓，避免资金在流转中被占用、挪用，延长资金归账。企业在生产经营中，涉及款项回收。一般主营业务资金会受到及时关注，风险防范规范。但如果涉及非主营业务资金回收时，如公司收取零星出租房屋、设备租金、代垫水电费及其他营业款；或者是涉及受众多、周期长的经济事项，如代收款、收到的外部奖励及赠送等，

业务管理部门一定要及时统一纳入公司账簿管理，统一分配、开支。

(三) 加强日常核对、监管。公司管控部门要牵头做好业务流程穿测、加强实际工作调研，开展专业检查与群众监督相结合的方式，避免形成账外资金资产循环，造成“小金库”风险，或引发渎职风险。

三、对支出资金的风险管控

(一) 关注大额资金支付的决策及审批管理。企业需要建立大额资金支付的决策机制，建立分级审批机制、支付项目的效益评估及法律风险防范，形成合同条款。

(二) 关注非预算事项支出。对非预算事项的支出要做到专项审批，管控部门及专业部门要分析其发生对预算及管控的影响，防范风险为下一步完善预算管理打下基础。

(三) 关注支付给员工个人账户的资金。公司支付给员工个人的资金，除了员工福利费、差旅垫支的费用外，对其他个人垫支报销到个人账户的资金要加强管理，明确垫支的业务范围。比如涉及日常、零星、确需现场支付的业务场景，要分类确认垫支额度；报账时提供垫支的支付记录，如 POS 机刷卡单、银行转账记录、移动支付凭证，现代便捷的支付方式为提供支付记录提供了极大的方便，审核现金流，可以减少业务部门虚假报账的风险；要求报账时直接支付到提供商品或服务等的合作方账户中，并规范资金报账要求（如要求附上业务合同、进度确认等），进一步防范业务执行及支付风险等。

四、做好学习、培训、宣贯

公司对新出台的各项管理制度、要求，对各类管理规则的修改等，一定要组织有效的培训、宣贯。在培训宣贯中要注意梳理细分各类业务场景，并考虑各类人员的接受、理解差异，有针对性地组织语言、采取各种灵活的方式进行培训、宣贯。具体来说要结合经济事项发生部门的认知、管控能力，特别是基层执行人员的业务能力，要用他们听得懂的语言，结合身边的案例，运用图像、声音、手册等方式进行重点总结和强调，真正让受培训人员走脑、入心，切实提高规范操作能力，提升风险防范意识及规矩意识。

五、做好日常监督、检查

日常监督、检查对财务风险防控起到重要的保障和推动作用。公司管控部门及专业

部门在日常生产经营活动中，日常监督、检查需落实以下方面：

(一) 梳理内部控制流程标准操作规范。内部控制流程规范对实际生产经营业务管理具有重要的实践指导意义，让风险防范管控有章可循，让监督检查有据可依。企业应定期组织梳理、修订内部控制手册，以适应生产经营的变化。

(二) 落实分工。企业组织监督、检查活动，要有具体分工，有专人承接，制定好检查方案，落实检查过程，做好通报记录，安排整改监督，明确整改回头看。

(三) 建立日常监督长效机制。公司应根据日常风险防范的重点，成立专项工作组，定期开展专项检查或督办，做实日常工作，细致、敏锐地开展常态化检查与专项检查工作，向公司管理层做好检查结果的分析应用及通报。

(四) 流程优化。在检查中做全流程穿测，流程优化和流程梳理工作要不停歇。随着社会、经济的不断发展，各种业务发展模型、各种支付方式不断出现，需要及时调整、优化风险管控模式及检查方式。

六、落实整改、问题

(一) 公司应营造严格执行各项规章制度，树立底线意识、红线意识、规矩意识的企业文化氛围。

(二) 对公司内外部各种检查发现的问题，完成问题点上的整改及长效机制的建设、规范，流程优化，并根据事件的影响及危害，追究问题的直接责任和管理责任，并做好以案释法，加强对违规行为的震慑力。

(三) 定期做好“回头看”工作。进一步夯实问题的整改、问题及长效机制管理。

七、总结

夯实基础，加强财务资金风险管理，一定要做好业财联合，业财融合。离开业务的财务风险管理是无本之木，离开财务的业务风险管理是苍白乏力的。只有财务和业务共同推进，交叉站位，才能把财务资金风险的防火墙建得更牢，树得更高。

参考文献

[1] 张科. 财务共享服务模式下的集团公司资金管理的创新与实践 [J]. 经济研究参考, 2018.

[2] 曾战锋. 加强企业资金管理增强风险防范能力 [J]. 时代金融, 2018.

作者简介：黄金菊（1976—），女，汉族，四川资阳人，单位：中国电信股份有限公司资阳分公司。