

# 集团企业资金集中管理优化措施分析

赵 丽

(山西兰花科技创业股份有限公司财务部)

**摘 要:**资金管理对于大型集团企业来说至关重要,有效的资金管理可以提高企业的管理水平、防范财务风险,同时也有助于资源的充分利用。本文将深入分析集团企业资金集中管理的问题,并提出一系列优化措施,以帮助集团企业更好地应对挑战,改进资金管理,降低财务风险,提高管理水平,促进集团企业在竞争激烈的市场中获得发展。

**关键词:**集团企业;资金集中管理;优化措施

资金管理一直是大型集团企业管理工作中的核心。如何在确保资源充分利用的前提下提高管理水平,一直是集团企业亟需解决的问题。资金集中管理作为一种有效的管理模式,可以帮助集团企业更好地管理分公司和子公司的资金,降低风险,提高管理效率。然而,尽管这一模式有很多优势,但在实践中,集团企业在资金集中管理方面仍然面临诸多挑战。

## 一、集团企业资金集中管理的不足

集团企业在资金集中管理领域面临着一系列复杂而紧迫的挑战。首先,资金集中管理的基础存在着明显的薄弱环节,这导致了管理标准和规程的不清晰,给管理工作带来了困惑。在许多情况下,资金集中管理缺乏规范的管理制度,缺乏明确的操作标

准,这种不确定性可能导致员工对资金集中管理的严肃性和重要性缺乏认识,从而模糊了管理的方向和效果。其次,信息系统建设方面存在风险和漏洞。信息系统在资金管理中扮演着关键的角色,然而,很多集团在信息系统建设方面存在不足。例如,网银结算系统的管理存在不完善,不同系统之间的数据接口建设滞后,未能充分利用先进的ERP系统等,以优化管理流程,这种现象不仅阻碍了资金的严密管理,也增加了风险的发生可能。第三,授权审批管理流程的不完善也是一个令人担忧的问题。授权审批管理要求集团在预算范围内进行资金审批,然而,很多集团在预算工作的规划和要求方面存在不明确的情况,可能导致超预算审批的问题频发,进一步影响了资金管理的有效性。此外,风险管理亦显

不足。尽管资金集中管理模式有助于减轻分公司和子公司的舞弊风险,但也产生了新的潜在风险点。如果集团不充分重视风险管理,那么当风险发生时可能对集团带来巨大的不利影响,这需要得到更好的关注。最后,内部监督的不足也是一个值得关注的问题。内部监督在发现潜在漏洞方面具有至关重要的作用,然而,部分集团未建立专门的监督机构,导致监督工作主要由财务部门承担,这可能会降低监督的严肃性和效果,为集团的稳健经营带来风险。这些问题集中体现了集团企业在资金集中管理方面的挑战,然而,通过采取一系列有针对性的优化措施,可以有效应对这些问题,提高资金管理的质量和效率。

## 二、集团企业资金集中管理的优化措施

鉴于集团企业资金集中管理存在的问题,为了实现更有效的资金管理、提高合规性以及降低潜在风险,需要制定了一系列可行的优化措施。

### 1. 优化基础工作

在资金集中管理中,建立坚实的基础工作至关重要,以确保整个体系的高效运作和风险的有效控制。首先,提出建立以收定支标准。这意味着集团的各分公司和子公司的资金应按照预算标准进行使用,不应该由集团垫资。这种标准的建立有助于确保审批之后的资金余额是按照预算规定的方式使用,从而杜绝了风险。此外,集团还需要明确资金调剂的标准,以确保资金在不同单位之间进行合理的调配。各分公司和子公司应编制每月的资金收支计划,以合理安排下一年度的资金管理工作,以保障各项支出都在预算范围内,防止资金超支的问题。其次,强调明确预算控制标准。预算应成为资金配置的主要标准,只有在预算范围内进行资金控制,才能提高整体运营效率。集团的预算管理应结合生产经营实际,对投融资和资金的日常运作进行统筹管理。通过对预算管理体系的不断优化,可以有效提

高资金的使用效率,有助于集团实现整体利润最大化的目标。预算优化各分公司和子公司的资金管理流程的关键组成部分,也是保障资金安全的基础。集团需要建立完善的预算管理组织机构,以防范预算管理风险,明确各级别人员的责任。资金管理工作涉及到集团各个领域,集团应强调资金预算在各环节管理工作中的作用,将各环节的工作有机衔接,形成完整的管理体系,并在预算管理组织机构的领导下优化预算执行环节的管理,以充分发挥计划的作用。最后,提出建立信贷机制。集团的各分公司和子公司具有不同的管理模式和生命周期,部分公司可能有闲置资金,而其他公司可能面临资金短缺。此外,不同公司所面临的投资机会也有所不同。为了更好地管理资金,集团可以在内部建立借贷机制,以统一管理各分公司和子公司的资金,实现资金的有效调剂。集团可以将资金借贷给分公司和子公司,但要求在授权范围内开展借贷,并建立有偿使用标准。分公司和子公司可以在集团的授信额度内开展贷款或票据贴现等业务,并支付利息。当集团的分公司和子公司需要资金时,可以结合各单位的授信情况,合理调配资金,以确保资金盈余的单位将资金投入资金短缺的单位,从而帮助后者抓住发展机遇。这有助于避免在集团企业内部导致资金大量闲置的问题,提高了整体管理水平。

### 2. 强化信息系统建设

资金管理的信息系统在现代企业中扮演着至关重要的角色。重视网络系统的建设是优化集团企业的资金集中管理的关键一步。首先,集团应建立完善的网银结算系统。这个系统对及时拨付资金至关重要,它可以通过网络系统实时监控各分公司和子公司的资金使用情况,并为资金使用提供建议。同时,各分公司和子公司也可以使用网银结算系统来进行资金拨付,实现更高效的资金管理。这将提高整个资金管理过程的透明度和效率。其次,实现会

计处理和业务处理的集成化对于集团企业的资金管理至关重要。为了保证财务和业务的协同工作,集团需要建立一个ERP系统,用于改进工作流程。这种系统可以帮助集团降低成本,提高效率,确保资金的支出符合预算,同时,当预算中出现差异时,它能够发出警报。通过这种方式,集团可以更好地掌握资金的使用情况,确保符合预算要求。此外,提出建立资金共享服务机制,通过信息共享功能实现各分公司和子公司财务状况的实时共享。这将使集团能够更好地了解各单位的财务状况,依据各单位的财务状况判断是否需要进行融资。当集团资金充裕时,可以适当进行投资。此外,建立统一的核算平台将有助于集中核算各分公司和子公司的业务,分析是否存在问题,并形成对各单位业务的监控,为资金集中管理提供有力支持。

### 3. 完善授权审批管理

在资金集中管理中,完善的授权审批管理流程至关重要,它有助于确保集团企业的资金管理合规性和严密性。首先,集团应严格批复资金的预算,以确保资金按照预算要求使用。年度预算编制、半年度预算调整和月度平衡是关键的审批环节。年度预算的编制应采用上下结合的方式,让各分公司和子公司充分参与,确保预算编制过程的透明性和合理性。各公司内部预算完成后,需由各公司负责人审核,然后提交总部进行进一步审批和汇总。这一过程有助于集团全面了解各单位的财务状况,及时发现和纠正潜在问题,以保证预算的执行。半年度预算调整则是集团对前两季度预算执行情况进行分析和调整的机会,以适应外部环境的变化。月度平衡则是资金使用情况的跟踪和核对,以确保资金按照计划合理支出。其次,明确各层级人员的审批权限至关重要。为了保证资金管理流程的有序进行,集团可以设立资金计划组和资金结算组,各自负责不同方面的资金管理任务。资金计划组负责投融资决

策、信贷品种选择和还款时间安排等任务,而资金结算组则负责日常资金结算管理和处理各类收支业务。各分公司和子公司需要在预算范围内自主决策日常费用报销、应收应付管理等工作,但这些决策需要在预算控制范围内进行审批。审批程序从各公司内部开始,经过逐级审批,最终提交总部审批。这一有序的审批流程有助于保障各类资金支出符合要求,避免超预算审批的问题。最后,集团需要合理把控集权与分权之间的关系。在重大事项上,集团应保留直接决策权,如对研发、重大固定资产采购等方面的事务。这样的权力集中有助于确保集团的决策对于资金管理是明确和合规的。然而,对于日常工作,分公司和子公司应该被赋予一定的自主权,以提高工作效率和积极性。这种权责分离的管理模式可以帮助集团更好地平衡集权和分权,以适应不同的管理需求,从而更好地推进资金管理工作。通过这些授权审批管理的措施,集团能够实现对资金管理工作的更好监督和管理,确保合规性和透明性,同时提高了工作效率和灵活性。这将有助于集团更好地实施资金集中管理,降低风险,提高管理水平。

### 4. 优化风险管理

在资金集中管理中,风险管理是至关重要的一环。为了降低潜在的风险,集团可以采取一系列措施来优化风险管理。首先,集团应该健全风险管理机制。这包括建立风险预警机制,旨在对资金相关事项进行风险分析和预警。通过使用数据分析工具和指标监控,集团可以更好地识别可能存在的风险,如流动性风险、市场风险、信用风险等。一旦风险被识别,应建立应对措施,确保风险的及时应对。这种机制的建立可以帮助集团更加敏锐地感知风险,提前做好应对准备。其次,提高财务人员的风险防范意识是非常重要的。通过定期培训和教育,财务人员能够更好地了解潜在的风险和如何应对。他们应该清楚了解集团的风险政策和流程,以确保在资金

集中管理中的工作过程中遵守规定和指南。这将有助于提高财务人员对风险的敏感性,降低疏忽和错误的概率,确保资金管理的合规性和风险防范。通过上述风险管理措施的实施,集团将能够更好地保护自身免受潜在的风险威胁,保持资金集中管理的稳定性和安全性。这不仅有助于降低损失风险,还提高了集团在竞争激烈的市场环境中的竞争力。同时,通过培养财务人员的风险防范意识,集团也能够构建更加健康的企业文化,更好地适应外部环境的变化。

### 5. 健全内部监督

为了更好地确保资金集中管理的合规性和安全性,集团可以采取一系列内部监督措施。首先,成立资金监管委员会是一项关键的步骤。这个委员会由集团的财务部门人员和管理层人员联合组成,旨在对日常的资金管理流程的合规性进行检查和监督。资金监管委员会的任务包括对重大资金收支事项进行专项检查,确保所有的资金操作都遵守规定和政策。此外,资金监管委员会还可以通过建立完善的管理标准,对集团的资金管理工作进行全面监督和分析。这将有助于识别潜在的风险和问题,并提出相应的补救措施,以确保资金管理的严格性和合规性。另外,资金监管委员会需要向全体员工宣传监督工作的要求,以培养监督的严肃性和合规性。其次,推行财务负责人委派制也是内部监督的一项有效措施。这一制度意味着集团总部向各分公司和子公司委派财务负责人,负责直接监督和领导财务工作。这将有助于确保各分公司和子公司的财务工作得到严格监督和指导,避免了分公司和子公司与财

务负责人联手欺骗集团的问题。同时,财务负责人委派制也提高了资金管理工作的透明度和可追溯性,为内部监督提供了更强有力的支持。这一制度有助于确保分公司和子公司的财务工作得到集团总部的直接领导和监督,从而提高了资金管理的合规性和风险防范。

综上所述,对于集团企业来说,资金集中管理的优化措施至关重要,因为它不仅提高了管理效率,降低了风险,还确保了资金的有效使用。通过建立明确的管理标准,强化信息系统建设,完善授权审批管理,优化风险管理,以及健全内部监督,集团企业能够有效解决资金管理中的问题和挑战。这些优化措施有助于实现高质量的集团企业发展,通过更好地管理和分配资金,使整个组织变得更加健康和稳定。在竞争激烈的商业环境中,这些措施将帮助集团企业更好地应对挑战,实现可持续的成功。

### 参考文献:

- [1]李妍.集团企业资金管理模式优化研究-以A集团为例[D].2021.
- [2]陈晶.互联网金融集团企业资金集中管理优化策略探讨[J].财经界.2021,(29):58-59.
- [3]钟宴.信息时代企业资金管理优化路径研究[J].当代会计.2021,(10):82-83.
- [4]袁辉.集团企业资金集中管理实施现状及优化策略[J].管理学家.2023,(12):52-54.
- [5]柯竹兰.大数据时代下集团企业资金管理的研究[J].品牌研究.2023,(22):52-54.
- [6]管辉.企业集团资金集中管理模式选择及优劣势分析[J].沿海企业与科技.2007,(4):62-64.