

资金管理师

1. 资金管理的定义

资金管理：对企业的资金来源和资金使用进行计划、控制、监督、考核等项目工作的总称。

狭义的资金包括：现金、银行存款、票据、有价证券。

广义的资金包括：现金、银行存款、票据、有价证券、债权、存货、股权投资、固定资产。

资金是一个企业经营成果的最直接表现，就好像人体里的血液一样。资金管理水平往往是决定企业存亡的关键所在，在面对日益激烈的市场竞争，企业面临的生存环境复杂多变，通过提升企业资金管理水平，才可以合理的控制营运风险，提升企业整体资金的利用效率，从而不断加快企业自身的发展。资金管理的好坏直接决定企业的生存。

所有企业主、管理层、财务人员都应该是一名合格的资金管理师。

2. 资金管理的内容

资金管理主要分为资金规划、资金控制、资金分析三部分。

资金规划主要包括：

(1) 资金来源的规划，如：吸收股东投入、IPO 融资（再融资）、金融机构借款、民间借贷、制订营销政策等。

(2) 资金使用的规划，如：对外投资、基建（或项目）投资、制



订采购政策、预算等。

资金控制主要指资金相关业务的日常管理。如：职责分工、权限控制、多级复核、附件审核、网银管理等。

资金分析主要包括：资金记录、资金预测等。

3. 资金管理的具体实施

资金管理必须遵循以下原则：

- (1) 资金规划的前瞻性；
- (2) 资金控制的系统性；
- (3) 资金记录的及时性、完整性、直观性、系统性；

3.1 资金规划（前瞻性）

根据企业经营特点对资金进行前瞻性的合理规划。

协调投资人、员工、债权人的关系，保持合理的负债率，保证足够的投资回报率。

制订中长期经营计划，在保证当下经营的前提下谋求长期发展。

营造合理的经营环境，防范经营风险，企业、客户、供应商共同发展。

3.1.1 制订营销政策注意事项

- (1) 营销体系的搭建应遵循“双赢”的原则。
- (2) 客户信用额度控制，担保物的选择。
- (3) 赊销政策的制订，切勿过于激进。

3.1.2 制订采购政策注意事项

- (1) 采购体系的搭建应遵循“双赢”的原则。
- (2) 合理选择采购模式，尽量采购 VMI（合作性策略模式）。
- (3) 合理设置采购频次，降低物资积压。
- (4) 合理约定付款账期、合理暂扣质保金（风险保证金）。

3.2 资金控制（系统性）

通过合理的系统的内控措施对资金实施日常控制，确保资金运行的安全高效。包括：集中管理、职责分工、权限控制、多级复核、附件审核、合理使用网银、定期（不定期）盘点对账等。

3.2.1 集中管理

企业的资金以现金、银行存款、票据等多种形式分散于各分(子)公司保险箱、不同的银行账户中，资金的收付权限也大多授权给分(子)公司，由其自行管理，资金的管控与监督都相对分散。

企业应采取合理的方法及时了解企业资金的整体情况，在更广的范围内迅速而有效地控制好这部分现金流，从而使这些现金的保存和运用达到最佳状态。

可选措施包括：

- (1) 资金归集（不推荐）
集团公司（或财务公司）设立资金归集专户，分(子)公司的收款账户资金自动归集，提交资金计划后再下拨资金。



(2) 出纳人员的双重管理（属地管理与垂直管理）

出纳人员既接受所在分(子)公司的管理，同时接受集团公司的业务指导，必须按照集团的统一规定办理资金的收付，并及时通报信息。

(3) 资金记录的集中管理（推荐）

统一平台记录资金的收付，资金记录、资金报表及时传递与汇总。

3.2.2 职责分工

不相容岗位分离。包括：

- (1) 付款的审批与付款的执行分开。
- (2) 公章、财务章、法人预留印鉴章分人保管。
- (3) 网银录入 U 盾、审核 U 盾分人保管。
- (4) 日记账的录入与财务账的录入分开。
- (5) 银行对账单的获取及余额调节表的编制与日记账录入分开。

3.2.3 权限控制

按照支出类型分别确定审批权限。

- (1) 经营性支出，包括：费用报销、工资发放、采购款支付等。
- (2) 资本性支出，包括：固定资产、模具、无形资产、股权投资。
- (3) 融资性支出，包括：归还借款、归还利息等。

审批权限予以公示并严格执行。

3.2.4 多级复核

根据企业规模、企业性质合理设置多级复核制度。

基本级次：报销人、部门审批、财务、领导审批、出纳

报销人：填写报销单；提供证明业务真实发生的依据，包括但不限于发票、合同等。

部门审批：部门内部进行实质性审核，确保业务真实发生。

财务：合规性审核，确保附件完整合规。

领导审批：根据权限控制提交相关管理层审批。

出纳：流程审核，流程完整方能办理支付。

3.2.5 附件复核

附件审核是付款流程内控措施的最后一步，应严格按照法律法规公司制度办理。

（1）成本费用扣除凭证审核：

成本费用必须提供真实有效的凭证。

应遵循真实性、合法性、关联性原则。真实性是指凭证反映的经济业务真实，且支出已经实际发生；合法性是指凭证的形式、来源符合国家法律、法规等相关规定；关联性是指税前扣除凭证与其反映的支出相关联且有证明力。

（2）投资性支出审核

审核投资性支出决议是否符合权限控制；

审核投资性支出发生的合理性。包括但不限于：合同、发票、施工进度等。

3.2.6 合理使用网银

合理使用银行网银等 IT 技术，提高工作效率。

注意事项：

- (1) 合理设置额度。
- (2) 录入 U 盾、审核 U 盾分人保管，短信提示功能。
- (3) 定期取得纸质银行对账单（流水对账单及余额对账单）。
- (4) 电子回单取代纸质回单。

3.2.7 定期（不定期）盘点对账

每月月末，盘点现金并与财务对账，编制银行存款余额调节表。

不定期盘点现金并与《现金日记账》对账，确保《现金日记账》的日清月结。

不定期查询资金流水并与《银行存款日记账》对账，确保《银行存款日记账》的日清月结。

3.3 资金记录（及时性、完整性、直观性、系统性）

及时完整的对资金的收付款情况予以记录，系统直观的展现资金的整体情况。

资金记录包括但不限于：

- (1) 现金日记账、银行存款日记账、票据日记账、资金汇总表、银行存款汇总表、票据汇总表；
- (2) 收支汇总表、收支趋势分析、资金变动趋势分析等。



(3) 现金流量表

3.3.1 资金记录的及时性

“日清日结”。资金的高流动性决定管理精度必须细化到每天。

每日提交《资金报表》，及时了解企业资金的变动情况。

3.3.2 资金记录的完整性

资金的所有收付款均需要被完整记录，不得缺失；收付款信息应尽量完整，便于查询。

3.3.3 资金记录的直观性

所有收付款必须被正确分类，用于支撑企业管理决策。越细化的分类以及越符合企业日常管理需求的分类，就越容易得到全方位、全视角的分析。如果分类很粗糙、甚至不分类，就不会了解资金收付以后对企业的影响究竟是什么，哪些超支了、哪些尚未收足。若资金记录不够直观，就无法为决策提供支持。

3.3.4 资金记录的系统性

建立系统性的记账机制，构建资金数据流自动流转机制以及搭建数据流的自动汇总、自动分析、自动呈现。

将相对碎片化和粗犷的数据转化为系统化的直观图表，提供更有价值的信息。



4.传统资金记录的不足

传统的资金记录停留在简单的流水登记以及《资金日报》的编制上，登记过程易出错、易篡改，汇总编制《资金日报》时繁琐且易出错，缺乏有效的资金分析，无法为管理决策提供支撑。

更多的资金分析以财务核算为基础，缺乏及时性。

多账套、多分(子)公司时，需要手工汇总、分析，费时费力。

银行存款日记账			
月 日	账号	支票号码	摘要
2011年			塘厦支行: 29400104000XXXX5
1 1			某上年
6 1			2010年第四季度利息收入 789.18
7 2	0182251500		缴元月份财务管理费 5,350.00
7 3	0182300026		缴月份治安防卫费 1,000.00
7 4	24134705		缴2010年12月电费 72,546.95
8 5			退2009/55268台账保证金 15,469.08
			2009/55268台账保证金利息收入 83.88
8 6	24134707		东莞市2000台油化工柴油款 22,400.00
11 7	0182300027		支付测试费 1,660.00
12 8	0182300028		12月水费 6,556.75
14 9	24134706		预存单位卡 3,000.00
18 10			1月份社保费 36,812.84
			2010年12月份个人所得税 2,444.40
			2010年12月份城市维护建设费 1,289.08
			2010年12月份围墙防护费 591.60
			2010年12月份印花税 177.50
20 11			结汇货款USD30000.00 854,607.00
			1,426,788.66
21 12	24134708		缴2010年1月首12月外补保费 267,657.00
25 13			网银发放月工资员工年终奖 2,500.00
25 14			网银发放员工2010年年终奖 46,200.00
25 15			网银发放员工2010年12月份工资 46,110.00
25 16			发放2010年12月份网银工资 278,700.00
26 17	0182300029		福建XXXX有限公司 15,480.00
26 18	0182300030		东莞市XXXX有限公司 8,139.00
26 19	0182300035		广州XXXX有限公司 14,386.00
26 20	570371122		深圳市宝安区公明XXXX 7,199.00
26 21	0182300031		东莞市新XX贸易有限公司 20,379.00
26 22	0182300033		东莞市XXXX有限公司 27,752.00
26 23	0182300034		广州市XXXX有限公司 1,584.00
26 24	0182300035		中山市三乡镇XXXX制品厂 1,053.00

全面启用网银后，部分企业已经不再登记日记账，日常查询均通过网银，缺乏独立的数据，不利于工作成果的共享。

5.资金管理大师（新一代资金记录工具）

利用计算机技术，在资金日记账的基础上，深度挖掘数据，自动汇总、自动统计，形成《资金汇总表》、《资金变动分析》、《收支汇总表》、《现金流量表》等统计分析报表，及时准确的了解企业的资金变化情况，为资金分析提供充足的数据支撑。

The screenshot displays the 'Capital Management Master' software interface. On the left, a sidebar menu under '资金管理' (Capital Management) includes options like '报表查询' (Report Query), '资金月度报表' (Monthly Financial Statement), '资金结构分析' (Financial Structure Analysis), and '银行存款总表' (Bank Deposit General Table). The main area features several charts and tables:

- 现金日记账 (Cash Diary):** A line chart titled '资金最近三个月变动' (Recent Three Months Change) showing a slight downward trend from 171.21 to 148.38.
- 银行日记账 (Bank Diary):** A line chart titled '资金最近三日变动' (Recent Three Days Change) showing a slight downward trend from 157.67 to 147.38.
- 收支一览表 (Income-Expense Summary):** A table titled '本月收支一览表' (Summary of Income and Expenses for This Month) showing a balance of 102,900.00.
- 资金流动分析 (Capital Flow Analysis):** A pie chart showing capital flow distribution: 现金 (Cash) 1%, 银行存款 (Bank Deposit) 99%, 商业承兑 (Commercial Acceptance) 0%, and 其他 (Others) 0%.
- 通知公告 (Notice and Announcement):** A list of recent notifications with download links and dates.

At the bottom, there are copyright information and a note about the latest update date.

