

建筑企业司库管理风险防控分析

马圭焱

中国化学工程集团有限公司 北京 100007

摘要：随着建筑行业规模扩张与资金流转加速，资金管理在企业运营中的地位愈发关键。本文聚焦建筑企业司库管理风险防控。首先阐述司库管理的定义、内涵及建筑企业司库管理特点，接着剖析其面临的资金流动性、金融市场、操作和舞弊等风险类型。随后指出当前风险防控在意识、制度、信息系统和人才方面存在的现状问题。最后提出强化风险管理意识、完善制度体系、加强工程项目精细化管理、加强信息系统建设、培养引进专业人才以及加强与金融机构和供应链企业合作等防控策略，旨在为建筑企业提升司库管理风险防控能力提供参考。

关键词：建筑企业；司库管理；风险防控

引言：在建筑行业竞争日益激烈且市场环境复杂多变的当下，司库管理作为建筑企业资金管理的核心环节，其重要性愈发凸显。有效的司库管理不仅能保障企业资金安全、提高资金使用效率，还能助力企业应对各种市场挑战。然而，建筑企业司库管理在运行过程中面临着诸多风险，如资金流动性不足、金融市场波动影响、操作失误以及舞弊行为等。这些风险若得不到妥善防控，将严重威胁企业的生存与发展。因此，深入分析建筑企业司库管理风险防控问题，具有重要的现实意义。

1 建筑企业司库管理概述

1.1 司库管理的定义与内涵

司库管理是企业对资金等金融资源进行集中管理与统筹运作的一种先进管理模式。它超越了传统资金管理的范畴，不仅涵盖资金的收支、结算等基础操作，更注重对资金流动性的全局把控、资金风险的全面防控以及资金价值的深度挖掘。通过整合企业内外部金融资源，运用先进的金融工具和管理技术，实现资金的优化配置与高效运作，以支持企业战略目标的达成，提升企业的核心竞争力和市场适应能力，为企业可持续发展提供坚实的资金保障。

1.2 建筑企业司库管理的特点

建筑企业司库管理具有独特之处。其项目分布广泛，资金分散于各地项目部，管理难度大，需建立高效资金归集与调配机制。建筑项目周期长，资金回收慢，对资金流动性管理要求高，要精准预测资金需求，合理安排资金。同时，建筑行业受政策、市场波动影响大，金融市场风险突出，司库管理需具备敏锐的风险洞察与应对能力^[1]。

2 建筑企业司库管理面临的风险类型

2.1 资金流动性风险

建筑企业资金流动性风险成因多样。项目资金回笼周期漫长，从开工到结算，中间环节繁杂，业主付款常因各种因素延迟，导致企业资金长时间被占用。企业承接项目需预先投入大量资金用于筹备，如购置设备、储备材料等。同时开展多个项目时，资金分散，某个项目出现资金缺口，其他项目资金难以及时调配支援，易引发资金链紧张。此外，融资渠道受限、成本过高影响资金补充。还有一些基础设施行业，受业主限制，需开立三方监管账户或账户使用需经业主允许，导致企业资金无法自主使用，进一步加剧资金流动性风险，制约企业运营发展。

2.2 金融市场风险

建筑企业与金融市场关联紧密，面临多种金融市场风险。利率波动直接影响企业的融资成本和投资收益。若市场利率上升，企业新增贷款的利息支出增加，已发行债券的再融资成本上升；利率下降时，企业存款收益减少。汇率风险对有海外业务的建筑企业影响显著，汇率变动可能导致海外工程收入折算成本币时产生汇兑损失，外币债务的偿还金额也会发生变化。

2.3 操作风险

建筑企业司库管理中的操作风险贯穿于资金运作流程。在资金收付环节，由于业务量大、操作频繁，可能出现系统故障、人为疏忽等问题，导致资金收付错误或延迟。账户管理方面，若未及时对账户进行清理和监控，可能出现账户闲置、资金分散或被非法挪用的情况。金融工具操作上，对衍生金融工具的使用不当，如期货、期权等，可能因市场判断失误或操作不规范而遭受损失。

2.4 舞弊风险

建筑企业项目分散、资金流量大，为舞弊行为提供

了潜在土壤。在项目管理中,部分人员可能利用职务便利,通过虚报工程量、伪造采购合同等手段,骗取企业资金。财务环节,个别财务人员可能篡改财务数据、隐瞒收入或虚增成本,以达到中饱私囊或粉饰业绩的目的。与供应商、分包商的交往中,也存在收受回扣、贿赂等舞弊行为。舞弊行为不仅直接造成企业经济损失,还会破坏企业的内部控制体系,降低员工对企业的信任度,影响企业的声誉和市场竞争能力,给企业带来严重的负面影响。

3 建筑企业司库管理风险防控的现状

3.1 风险管理意识淡薄

部分建筑企业管理层对司库管理风险防控重视不足,缺乏前瞻性风险认知。在他们观念里,更侧重于项目承接与施工进度,认为资金管理只要不出现明显短缺即可,未充分意识到潜在风险可能引发的严重后果。基层员工同样风险意识薄弱,操作中不严格遵循流程,如资金支付随意、账户管理松散等。而且企业整体缺乏风险文化氛围,没有将风险防控理念融入日常工作和决策中,导致风险防控工作难以有效开展,一旦风险爆发,往往措手不及,给企业带来较大损失^[2]。

3.2 风险管理制度不完善

当前许多建筑企业司库管理风险制度存在诸多漏洞。一方面,制度覆盖不全面,对于一些新兴业务和特殊环节的风险缺乏明确规定,如海外项目资金管理、金融衍生品交易等。另一方面,制度执行不到位,虽有相关制度,但在实际工作中,由于监督机制缺失或执行不严格,导致制度形同虚设。此外,制度更新不及时,未能根据市场环境变化和企业发展需求进行动态调整,使得风险管理制度无法有效应对新出现的风险,无法为企业司库管理提供坚实的制度保障。

3.3 信息系统建设滞后

建筑企业司库管理涉及大量资金数据和复杂业务流程,但不少企业信息系统建设滞后。信息分散在不同部门和系统中,缺乏统一整合,导致数据不一致、信息传递不及时,影响决策的准确性和及时性。系统功能也不完善,无法满足风险监测、预警和分析的需求,难以对资金流动性、金融市场风险等进行实时监控和有效评估。而且信息系统安全性存在隐患,容易遭受网络攻击和数据泄露,给企业资金安全带来威胁。

3.4 专业人才短缺

建筑企业司库管理风险防控需要既懂财务、金融知识,又熟悉建筑行业特点的专业人才。然而,目前这类复合型人才十分短缺。一方面,企业内部培养机制不完

善,缺乏系统的培训课程和实践机会,员工难以提升专业素养和风险防控能力。另一方面,企业吸引外部高端人才的力度不足,在薪酬待遇、职业发展空间等方面缺乏竞争力,导致优秀人才流失或难以引进。

4 建筑企业司库管理风险防控策略

4.1 强化风险管理意识

强化建筑企业司库管理风险管理意识,是筑牢风险防控基石的核心举措,需多维度发力。(1)管理层要树立高度的风险责任意识。作为企业决策中枢,管理层需深刻洞察司库管理风险与企业生存发展的紧密关联,将风险管理提升至战略层面,嵌入日常决策。主动学习前沿理念与方法,定期参与研讨活动,提升风险判断与应对能力,以自身重视引领全员关注。(2)加强全员风险教育普及至关重要。借助内部培训、专题讲座、线上学习平台等多元形式,向全体员工普及司库管理风险知识,涵盖资金流动性、金融市场波动等多方面风险。针对不同岗位定制个性化培训内容,让员工明晰自身工作与风险防控的紧密联系,掌握应对措施,增强防范自觉性与主动性。(3)营造良好的风险文化氛围不可或缺。在企业内部倡导风险共担、全员防控理念,利用宣传栏、内部刊物等宣传风险管理先进事迹与经验。对在风险防控中表现优异的个人和团队予以表彰奖励,激发员工参与热情,使风险管理意识扎根企业,成为推动企业稳健发展的内在力量。

4.2 加强工程项目精细化管理

建筑企业司库管理风险防控,加强工程项目精细化管理是关键。(1)在项目筹备阶段,开展全周期策划,深入研究合同条款,精准把握结算、支付等关键点,提前规划资金流,做到“事前算赢”,为项目资金安全筑牢根基。项目实施中,高度重视业主资信管理,建立动态评估机制。(2)过程中注重各类资料的完整收集,及时推进结算工作,合理管控应收应付账期,充分利用“二次经营”机会,优化成本与收益,实现“事中干赢”,保障项目资金高效运转。(3)项目完工后,迅速开展全面审计,严格核查成本、收入等数据,确保财务数据真实准确,实现工程项目“事后真赢”,为后续项目提供经验借鉴,有效防控司库管理风险,推动建筑企业稳健发展。

4.3 完善风险管理制度体系

完善建筑企业司库管理风险管理制度体系,是增强风险防控力、护航企业稳健发展的关键,需多维度精准发力。(1)构建全面细致的制度框架是首要任务。深度剖析资金筹集、使用、调配、监控等司库管理各环节,

针对潜在风险点制定专门制度。明确业务操作流程与标准,从资金收支审批、账户管理,到金融工具运用、风险评估,都做到有章可依,确保制度覆盖全流程、各领域,杜绝管理漏洞。(2)强化制度执行与监督至关重要。建立严格的执行考核机制,将制度执行情况与员工绩效紧密相连,对遵规者奖励,对违规行为严惩,保证制度刚性执行。同时,设立独立内部监督机构,定期检查评估制度执行状况,及时发现问题并给出改进建议,确保制度有效落地。(3)保持制度动态优化不可或缺。鉴于企业业务发展和市场环境变化,司库管理风险不断演变,需定期审查更新风险管理制度,依据实际情况调整内容与要求,使制度始终贴合企业风险状况和管理需求,持续提升企业司库管理风险防控效能。

4.4 加强信息系统建设

加强信息系统建设是建筑企业提升司库管理风险防控水平的关键一环,需多管齐下协同推进。(1)构建集成化的信息管理平台是基础。将企业内分散的资金数据与业务信息整合,打破部门间信息壁垒,达成数据实时共享与交互。借助此平台,企业可全面精准掌握资金动态,如资金流向、账户余额及分布等,为风险监测与决策提供坚实依据。同时,集成化平台能优化业务流程,减少人工操作,降低因信息不畅或操作失误引发的风险。(2)强化信息系统的风险监测与预警功能不可或缺。运用先进数据分析技术与算法,对资金流动性、金融市场波动等风险因素实时监测分析。设定合理风险预警指标与阈值,一旦风险指标超限,系统及时发出预警,提醒管理人员采取应对措施,将风险扼杀在萌芽。

(3)注重信息系统的安全防护至关重要。面对网络攻击、数据泄露等安全威胁,企业应加强安全防护体系建设,采用加密、访问控制、备份恢复等手段,保障信息系统稳定运行与数据安全完整,避免因信息安全问题造成损失。

4.5 培养和引进专业人才

培养与引进专业人才,是建筑企业提升司库管理风险防控能力的关键支撑,需多维度精准发力。(1)构

建完善的内部人才培养体系是基础。企业要依据司库管理岗位需求,制定系统培养计划。定期开展内部培训,邀请行业专家或内部资深员工授课,内容涵盖财务、金融、风险管理及建筑行业知识等,提升员工专业素养与综合能力。同时,为员工提供实践锻炼机会,通过轮岗、参与重大项目,让员工在不同岗位和业务场景中积累经验,培养全局视野与解决实际问题的能力。(2)积极引进外部高端人才不可或缺。建筑企业应拓宽招聘渠道,参加行业高端人才招聘会、与专业猎头合作,吸引具有丰富司库管理经验和风险管理专业技能的人才加入,为企业带来先进理念与方法,提升内部团队整体水平。(3)营造良好的人才发展环境同样重要。建立公平合理的薪酬激励体系和职业晋升通道,让优秀人才获得匹配的回报与发展空间。加强企业文化建设,营造积极工作氛围,增强员工归属感与忠诚度,减少人才流失,为司库管理风险防控筑牢人才根基。

结束语

在建筑企业竞争日益激烈且市场环境复杂多变的当下,司库管理风险防控意义重大且任重道远。强化风险管理意识能让企业从思想层面重视风险,为防控工作筑牢根基;完善制度体系可提供规范指引,确保各项防控举措有章可循;加强信息系统建设能借助科技力量实现风险实时监测与预警;培养和引进专业人才则为防控工作注入专业动力。建筑企业唯有将这四个方面有机的结合、协同推进,不断提升司库管理风险防控能力,才能在风云变幻的市场中稳健前行,实现可持续发展,创造更为辉煌的业绩。

参考文献

- [1]朱中勇.建筑施工企业集团资金运作风险管理与控制探讨[J].中国乡镇企业会计,2021(12):65-66.
- [2]李红慈.建筑施工企业资金管理风险控制探讨[J].老字号品牌营销,2021(2):65-66.
- [3]金美华.建筑施工企业资金管理风险控制探讨[J].中国国际财经(中英文),2022(6):140-141.