

# 柔性财务管理对本科财务管理专业教学的启示

张秀娟<sup>1,2</sup>

1. 云南工商学院经济与管理学院, 云南昆明;

2. 世纪大学商学院, 马来西亚吉隆坡

**摘要:** 现代企业由于内、外部不确定因素的增加, 理财的环境和条件不断变化, 动态、灵活地实施财务管理就显得非常必要和紧迫。柔性财务管理作为财务管理的一个新领域, 是相对于传统的刚性财务管理而言的。柔性财务管理适应了知识经济的新要求, 具有一定的理论和现实意义。文章以分析柔性财务管理的内涵和特征为切入点, 探讨柔性财务管理对本科财务管理专业教学的启示。

**关键词:** 不确定; 柔性财务管理; 刚性财务管理; 本科教学; 启示

---

## The Implications of Flexible Financial Management for Undergraduate Financial Management Teaching

Xiujuan Zhang<sup>1,2</sup>

1. School of Economics and Management, Yunnan Technology and Business University, Kunming, Yunnan;

2. Graduate School of Business, SEGi University, Kuala Lumpur, Malaysia

**Abstract:** Due to the increasing internal and external uncertainties, the environment and conditions for financial management in modern enterprises are constantly changing, making it necessary and urgent to dynamically and flexibly implement financial management. Flexible financial management, as a new field of financial management, is relative to traditional rigid financial management. Flexible financial management adapts to the new requirements of the knowledge economy and has certain theoretical and practical significance. The article takes the analysis of the connotation and characteristics of flexible financial management as the starting point, and explores the enlightenment of flexible financial management on undergraduate financial management teaching.

**Keywords:** Uncertain; Flexible Financial Management; Rigid Financial Management; Undergraduate Teaching; Implications

## 1 柔性财务管理的内涵

柔性的内涵是事物的灵活性、可变性和适应性，它是由环境的变化而引起的。长期以来，财务管理就被看成是“管理财务”、“钱的管理”等，说法不一而足，认为财务管理的对象即“资金”，涉及到资金的筹集、资金的运用和资金的分配等内容。既然财务管理是管钱的，那么它天生就应当是严肃的、刻板的、不变的，似乎跟“柔性”二字毫不沾边。但是实际上，财务管理毕竟也是一门关于管理的学问，既然是管理，就具有艺术性。

首先，资金管理的主体是人，不同的人具有不同的价值观念以及行为方式，主体的价值观念以及行为方式将对管理对象即资金起到决定性的影响[5]。一个经典的关于财务管理的概念“财务管理就是组织企业财务活动，处理企业财务关系的经济管理活动”亦明确指出财务管理的主体是人以及因此形成的内外部财务关系，然后才是资金、信息或现金流转这些财务资源。

其次，现代社会由于科技的不断进步，极大解放了生产力，人类的自我意识被进一步地唤醒，人类的自我发展成为整个经济和社会发展的中心[7]。与此同时，以人为本的观念反映到财务管理中，就是企业的财务活动存在变数和不确定性，针对企业财务环境中的变化和由环境变化引起的不确定性，需要财务管理者动态、灵活地实施财务管理，引导财务活动，梳理财务关系，充分调动起人的积极性和创造性，最终实现企业的发展[1,2,4,7]。这就是柔性财务管理的内涵所在。

## 2 柔性财务管理的特征

柔性财务管理是相对于刚性财务管理而言的。长久以来，人们往往强调带有强制色彩的刚性财务管理，注重遵守和服从各项财务制度，完成各项财务指标，否则就是财务工作不达标，甚至会被施以

惩处。柔性财务管理则是一种更为灵活的管理理念和方式[6]。

财务管理思想方面，柔性财务管理强调柔性化、灵活化，会根据变化的环境引导企业的财务活动，理顺企业的财务关系，“牵引”着企业财务工作的开展；而传统的刚性财务管理则强调程序化、规范化，依据企业的计划去组织财务活动，“推进”着财务管理工作的开展[3]。

组织结构设置方面，柔性财务管理强调组织扁平化，采取“网络式”结构，进而缩短上下级之间的距离，降低沟通成本，使得财务管理者的创造力能够得到最大限度的发挥；而传统的刚性财务管理则采取“金字塔”式的层次结构，职能部门界限分明，不仅人为增加上下级的沟通成本，还限制了下层财务管理者主观能动性的发挥[1-5,7]。

财务管理体制方面，柔性财务管理实行一体化管理，各个工作环节是并行的工程；而传统的刚性财务管理则是实行部门管理和层级管理，各个工作环节是按照顺序依次衔接[3]。

财务文化氛围方面，柔性财务管理是协调、服务、创新，适应环境、改造环境，与时俱进、不断创新，强调不断调整自身的学习；而传统的刚性财务管理则是秩序、稳定、连续，重视专业人才，重技能，强调专业素质和管理素质分离。

柔性财务管理与刚性财务管理的特征对比，具体可以参考表1。

## 3 柔性财务管理的内容

### 3.1 资本筹集管理的柔性

资本筹集是企业资金运行的起点，也是企业顺利开展生产经营活动的前提。资本筹集管理的柔性就体现在，企业对于筹资的渠道、方式、结构是有着充分的选择权的。企业筹集资金时一般都会有某种动机，但不论基于何种动机，企业都必须认真地

表1. 柔性财务管理与刚性财务管理的特征对比

财务管理的类型	财务管理思想	组织结构设置	财务管理体制	财务文化氛围
柔性财务管理	柔性化、灵活化	网络式	一体化管理	协调、服务、创新，重学习
刚性财务管理	程序化、规范化	金字塔	层级化管理	秩序、稳定、连续，重技能

研究影响筹资的各种因素，根据筹资环境的变化及时调整筹资策略[1,4,5]。

同时，就某一特定的企业而言，资本筹集不仅要考量融资方式对企业财务的影响，还需要考虑融到资的可能性，也就是说企业必须考虑到自身的企业性质、行业地位、筹资能力等。比如，国有企业可以运用国家财政资金，而非国有企业却不能运用这种融资方式；股份有限公司可以通过发行股票融资，而非股份有限公司却不能运用这种融资方式，而且股份有限公司通过增资扩股、向银行借款、发行债券方式来融资也有非常严格的条件限制。

最后，在保证股东利益最大化的前提下使得筹资的成本最小化也是资本筹集柔性的体现之一，这样可以从资金成本控制的角度提高企业的经营效率。至于说如何做到在保证股东利益最大化的前提下使得筹资的成本最小化，企业可以根据自身的实际情况选择使用“综合资本成本比较法”、“每股收益无差别点法”以及“比较企业价值法”等方法。

## 3.2 资本运用管理的柔性

多变的市场环境当中，企业需要具备随时调整投资结构和经营规模的能力，这就是投资的柔性体现[1]。投资包括项目投资和金融投资，项目投资属于对内投资，一般包括固定资产投资、无形资产投资等；金融投资属于对外投资，主要指企业通过购买股票、债券、基金等金融资产而间接地投资于其它的企业。投资的柔性就体现在：

首先，规模方面可大可小，企业不仅要有扩张的能力，还要有缩减的能力。企业必须根据市场的变化，自身资金的可供能力和投资效益，调整投资的规模，尤其是当市场情况不太乐观时企业需要具备及时止损的能力[4]。

其次，投资的形式具有多样性、投资的构成具有多元化，这样一旦遇到特殊情况，可以灵活调整和转换。一般来说，金融资产投资流动性比较强，主业不够突出；固定资产投资期限比较长，不易转换和收回，但是获利能力会比较强[5]。

最后，企业进行投资决策的时候，要留有余地

和弹性，充分考虑到未来可能会影响投资决策的各种不确定因素，并同步提出各项应对措施和解决方案，做到动态投资管理，而不是等到实际情况变化以后才手忙脚乱随意调整投资的方案[1]。

## 3.3 营运资本管理的柔性

营运资本指的就是企业在日常经营活动中发生的一系列经常性的资本收付。营运资本的管理非常重要，现实中很多陷入财务危机甚至倒闭的企业并不是因为未来的现金流量不足，恰恰就是因为它们缺乏营运资金、现金链断裂而导致破产。

企业的日常经营活动、日常资本收付是经常性发生的而且常常会发生变化，比如现金需要量的突然增加、存货供应缺货甚至中断、材料价格突然上涨、合作企业信用政策的改变等，所有这些都会增加企业营运资本管理的柔性。柔性营运资本管理中，对现金、存货等保留有一定的保险储备是较典型的例子[8]。由于意外事件的影响，保留有一定的保险储备，就能够很好地应对这些意外事件并将损失降到最低。除此以外，还需要特别注意营运资本规模的柔性管理，营运资本内部结构的柔性管理和营运资本各个项目之间转换的柔性管理[4]。

营运资本规模越大，变现能力越强，盈利能力越弱；反之，变现能力越弱，盈利能力越强。因此，营运资本的规模必须相对合理，企业需对变现能力和盈利能力进行平衡把握[1]。这就是营运资本规模的柔性管理。营运资本内部有库存现金、存货、应收账款、短期有价证券之分，柔性管理要求企业于营运资本的内部结构安排上做到遵循时间上的依次顺序和空间上的同时并存，进而确保营运资本内部结构的比例合理。企业生产经营活动中，营运资本具有较好的可转换性，比如为防止原材料供应链的突然中断，企业一般都会准备有存货的保险储备，用来应对供应链突然中断而给企业带来的停工停产和延迟交货所产生的损失。

## 3.4 收益分配管理的柔性

收益分配受到多重因素的影响，包括国家政策、法律法规、企业和股东等，关系到投资者、债

权人、企业管理层和员工等不同利益群体的利益要求，而这些影响因素和利益要求本身也会因为企业不同、阶段不同、环境不同而发生改变。所以，企业需要根据可能变化的环境、条件和自身情况，及时调整收益分配政策。收益分配管理的柔性不仅体现在分配对象、分配比例和分配金额上，而且还影响分配政策的制定、分配形式的选择[1,4]。

## 4 柔性财务管理对本科财务管理专业教学的启示

柔性财务管理作为一种新兴的财务管理理念，作为一种具备人文关怀的、有灵活性、适应性的财务管理理念，为本科财务管理专业教学带来了深刻的启示[6]。以下是柔性财务管理对本科财务管理专业教学的启示，分为训练学生的思想柔性和融入日常教学两个方面一一叙述。

### 4.1 着重培养学生柔性财务管理思想方面的柔性

柔性财务管理注重人的因素，注重人文关怀，强调在财务管理工作过程当中应当充分考虑人的心理、情感和行为特点。这就要求我们在本科财务管理专业的教学中，不仅关注学生的专业知识学习，还要注重对学生情感、态度和价值观的培养，进而让柔性财务管理的思想意识深植于学生的头脑里面。换句话说，柔性财务管理应当注意跨学科学习和综合素质提升，本科财务管理专业的教学应打破学科壁垒，和其它学科进行交叉融合。

教师可以通过案例分析、角色扮演、模拟企业运营等方式，让学生能更好地理解员工心理和行为，并学会如何在财务管理的实践中运用柔性管理方法和手段，激发员工的积极性和创造力。通过引导学生关注人的需求、尊重人的差异、激发人的潜能，我们可以培养出有人文关怀精神的财务管理人才，更好适应未来社会的需求。

柔性财务管理强调灵活性和适应性，要求企业能够迅速应对市场变化和环境挑战。因此，在本科财务管理专业教学中，应当注重培养学生的创新能力和应变能力。教师可以通过引入前沿的财务管理

理论和方法，鼓励学生独立进行思考、探索，同时加入案例分析和模拟实验等实践教学环节，让学生在实际操作中感受市场变化、理解环境挑战，最终让学生学会运用柔性管理手段应对各种复杂情况。

### 4.2 将柔性财务管理的内容融入到日常教学当中

将柔性财务管理的内容融入到日常教学当中，可以帮助学生更好理解和运用财务管理的实践，同时培养他们的人文关怀和应变能力。

教学方法的改进和创新方面，可以多采用案例分析教学法，选取和柔性财务管理相关性大的真实案例，让学生去分析、探讨，以加深对柔性财务管理的理解和运用。同时，教师可以设计模拟实验环境，让学生分组在模拟的企业或者财务场景中扮演不同的角色，处理不同环境下的财务难题，帮助学生提前训练技能。

课程内容的调整和优化方面，在《财务管理》、《财务报表分析》等核心课程当中加入柔性财务管理的理念、原则和方法，通过案例讨论、理论阐释等方式，使学生理解柔性财务管理的理论实质和应用价值。其实，但看《财务管理》一门核心课，就可以找出很多能够体现和实践柔性财务管理理念的知识点，具体可以参考表2。另外，不同专业的教师可以积极地联合开发跨学科的选修课程，比如《组织行为学和财务管理》、《心理学在财务管理当中的应用》等，使学生可以自多个角度理解人的因素在财务管理工作中的重要性。

## 参考文献

- [1]毕启东. 信息经济形势下柔性财务管理系统的建设研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2018(04): 21-22.
- [2]姜霞. 信息经济背景下企业柔性财务管理系统的构建探究[J]. 商场现代化, 2018(16): 151-152.
- [3]薄海. 茶企传统财务管理范式与柔性管理范式的比较分析[J]. 经济管理, 2018(11): 67.
- [4]光建梅. 浅析柔性财务管理运用的现实意义[J]. 财务会计, 2019(04): 118-119.
- [5]魏佳钰. 企业中柔性财务管理制度应用探究[J]. 商场现代

表2. 财务管理课程中可以体现和实践柔性财务管理理念的知识点

章节	知识点	如何体现和实践柔性财务管理理念
第一章	财务管理的环境	改变企业所面临的环境,探讨应当如何面对? 比如出现通货膨胀,企业应采取什么样措施?
第二章	资金的时间价值	考虑资金时间价值前/后,企业适合的付款方式或者收款方式分别是哪 种?为什么这样选择?
第三章	财务报表分析	分析一家企业的好与坏,只看偿债能力、营运能力、盈利能力、发展 能力就够了吗?还可以通过哪些方面来综合评价一个企业的好与坏?
第四章	筹资管理	筹资方式、渠道、数额的选择;筹资的组合;筹资的结构;筹资的成 本等;筹资的期限等。
第五章	投资管理	投资的类型、投资的方式、投资的数额、 投资的期限、投资的风险、投资的组合等。
第六章	营运资本管理	库存现金多少?存货的订货量和保险储备量?信用政策松一点好还是 紧一点好?
第七章	收益分配管理	收益分配的政策?收益分配的数额、形式、频率、影响等。

- 化, 2019(06): 130-131.
- [6]许颖怡. 传统财务管理范式与柔性财务管理范式的比较[J]. 理思想及实践研究[J]. 河南工程学院学报(社会科学版), 2023(38): 53-57.
- 纳税, 2021(01): 153-154.
- [7]叶建华, 肖梦莹, 张华平, 陈晓辉. 传统豫商柔性财务管 [8]王蓉. H企业柔性财务管理探究[J]. 投资与创业, 2024(35): 64-66.

