

行收支两条线管理,便于总部核定该单位收支缺口和经费补贴额度,且可以防范所属单位隐瞒和挪用收入的风险。余额集中则是只对所属成员企业的收支结余资金,或称闲置资金、沉淀资金,进行集中管理。目标很明确,就是把各单位暂时不需要使用的资金集中起来,由总部统筹管理,对所属单位资金使用不产生实质性影响,通过整合内部资金流动过程,减少成员企业闲置资金的浪费,以提高资金使用效益。

上述两种方式比较而言,收支两条线管理更彻底,可实现较全面的资金集中管控目标,但对企业网络化和信息化管理水平要求也较高。余额集中方式对成员企业独立性影响较小,便于推行。因此部分企业集团采取先余额集中逐步过渡到收支两条线的方法来推行资金集中管理,效果较好。

四、市场化原则还是行政手段,结合使用更奏效

如何调动成员企业将资金集中到总部的积极性和自觉性,事关资金集中管理的成败。虽然资金集中管理很有必要,集中方式也逐步成熟,但目标多维的特性让成员企业并不总是积极自觉地将资金集中到集团总部。为提高资金归集率,企业集团建立健全资金集中管理制度和办法,其核心不外乎两点,一是市场化原则,二是行政手段。市场化原则强调的是建立企业集团内部资金有偿使用机制,并模拟市场,将成员企业视同为独立的市场主体,以获取更高的收益(利息)来吸引成员企业将资金集中存放在集团总部。行政手段强调基于集团整体利益的强制性资金集中管理制度,成员企业按照集团统一制度将资金集中存放在集团总部,集团总部对成员企业执行情况定期或不定期监督检查。

从实践中看,行政手段多半采取资金结算中心的形式,资金结算中心作为企业集团总部资金管理职能机构,行

使资金集中管理职权;而市场化原则多适用于企业集团财务公司。财务公司作为集团成员企业共同投资设立的非银行金融机构,能够替代银行的部分功能,使企业能通过内部金融分享市场效益。有的企业集团既有财务公司,又设资金结算中心,是谋求市场化原则与行政手段的有机结合,有利于进一步提高资金归集率和资金使用效益。

总之,企业集团资金集中管理的实质是通过一系列内部制度安排,借助网络和信息技术手段,改变成员企业资金存放地点和存放形式,整合集团内部资金流的时空关系,从而提高资源配置效益,提升企业集团整体价值。其有效性不拘泥于具体形式,而是主要取决于企业集团的战略管理体制和执行力,其中对资金集中有效性建立考核和激励约束机制尤为关键。■

(作者系中国能源建设集团有限公司资产财务部副主任)

责任编辑 达青

● 启事

“讲述感动——记身边的会计人”有奖征文启事

在看似平淡的会计生活和工作当中,总有一些人,一些事,低调而不可忽视,寻常而令人感动:那些半路出家、年纪老迈的老会计,为适应会计工作的日新月异,突击苦学新会计制度、计算机技术并成为能手,面对新来的小同事,却毫无保留口传面授,谆谆教诲尽力相助,这样的会计人,我们为之感动;那些非名校、无背景毕业的学生,靠自我拼搏,孜孜以求,从小小的出纳提升到集团CFO,这样的会计人,我们为之感动;那些坚持准则、拒绝诱惑的注册会计师,为求事实真相不惜耗费成本和时间进行多方取证,绝不违心出卖审计报告意见,这样的会计人,我们为之感动;还有那些会计教育战线上的老教授,无论是在学术研究上还是在道德修养上都表现出书生本色、学者风范,为教书育人倾注了自己的全部心血,这样的会计人,我们也为之感动……不管是偶然触动心灵还是终生被其激励,值得回忆和记录的,还有很多很多。为共同收藏散落在我记忆深处的那些感动过我们的会计人和事,传承优秀会计文化传统,推进会计文化建设,《财务与会计》(理财版)和《财务与会计》自即日起开展“讲述感动——记身边的会计人”有奖征文活动。现将有关具体事项公布如下:

一、征文要求。来稿请以讲述身边会计人的感人故事的形式为主。字数2 000—5 000字均可,以3 500字左右为宜。

二、征文截止日期及投稿方式。征文截稿日期为2013年9月底。投稿邮箱:《财务与会计》(理财版)编辑部(fa187c@126.com),《财务与会计》编辑部(fa187z@126.com)。

三、评奖办法。对征文将组织专家评审委员会进行评选,评选结果将在两刊公布。设一等奖2名,各奖2 000元;二等奖5名,各奖1 500元;三等奖10名,各奖1 000元;鼓励奖50名,奖励《走进会计的日子》及《以诚信的名义》各1本。部分优秀文章将在两刊上公开选登。两刊编辑部将给一、二、三等奖获奖者颁发证书。

衷心期待您的参与!

《财务与会计》(理财版)编辑部
《财务与会计》编辑部