

使的权利必须由母公司行使,包括对财务进行监控的权利。从建立相关制度着手,逐步将子公司纳入规范化管理轨道,为最终实施财务集中垂直监控打好基础。

第二,大力推进全面预算管理和财务信息网络建设,在解决财务监控的超前性和及时性问题上取得新进展。全面预算管理是集事前、事中、事后监管于一身的一种有效的现代监控手段,通过预算管理,可以将总公司关于结构调整、资源配置、重大投资、技术发展等决策贯彻到每个子公司的经营活动中,实现对子公司经营活动的超前或适时调控。利用现代网络信息技术,建立起覆盖全集团的财务监控信息网络,能够为财务信息的实时监控提供强有力的技术支撑手段。当前国有大型企业集团的两项制度建设都较为薄弱,因此,要把推进全面预算管理和建立财务监控信息网络,作为进一步完善国有大型企业集团管理体制、健全内部管理的一项重点工作。

第三,注重财务监控制度的系统性和层次性,在财务监控体系建设上创出新成效。对一个大型企业集团而言,要实现对整个集团财务活动的有效监控,单靠一两项制度、措施是很难达到的,必须要设计一套完整的财务监控制度体系。国外跨国公司都十分重视监控体系的整体性和层次性。譬如美国通用汽车公司,其内部的财务监控,除了财务总监外,还通过内部审计机构以及董事会下设的审计委员会来实施。财务总监对董事会负责;内部审计机构则是公司管理层的一个组成部分,其负责人对首席执行官负责;审计委员会是董事会下设的一个专门委员会,成员主要来自公司的外部独立董事,其主要职责是推荐公司的外部审计机构并确保其审计的独立公正性等等。三种监督方式从不同的层面上,既互相牵制,又互相补充,发挥出了较好的整体效率。随着国有大型企业集团法人治理结构的进一步完善,在设计财务监控体系时,要把握好不同财务监控方式的层次和功能,发挥出监控体系的整体效率。关键是要正确处理董

事会、监事会、经理层在财务监控工作中的关系,明确各方的权利和职责,使不同的监控手段在层次上非常清楚,在功能上各有侧重,最大限度地发挥出不同监控手段的功能和作用,做到既互相制约,又互相补充。

第四,正确处理好财务监控制度建设与企业制度创新的关系,在国有大型企业集团管理体制的创新上实现新突破。在推进财务监控制度建设的过程中,要注意处理好与企业制度创新的关系,做到财务监控制度建设与企业制度创新同步推进。一是要进一步落实国有大型企业集团在授权范围内的出资者职能,理顺其与政府职能部门、与国有资产管理部、与所投资企业的关系,明确出资与被出资的权利、责任和义务,使其真正成为市场运作的主体。二是要进一步完善法人治理结构,大力推进监事会组织建设,加大外派专职监事会主席的委派力度。要进一步健全董事会的组织结构和运作规则。同时,要合理界定党委会、董事会、监事会、经理层之间的权责,完善财务监控的组织构架。三是要进一步完善企业干部管理体制,进一步创新对市管企业领导人员的激励约束机制,包括对财务总监的激励制约,尤其要在收入分配制度上加大改革力度,进一步增强国有资产保值增值责任的人格化。

第五,狠抓工作落实,在工作机制上形成新合力。财务监控工作是一项综合性的工作,要做好这项工作,需要方方面面的共同努力。各部门、各企业集团党政领导要予以高度重视。政府各部门要做好服务推动工作,加强指导,尤其是要加强调查研究,及时与企业一起研究解决实践中出现的新问题,并把好的做法和经验总结上来,对已经成熟的做法,尽快形成制度加以推广。国有大型企业集团的董事会、党委会、经理层要有合理分工,相互配合,母公司和子公司之间要实施整体联动,共同把这项工作做好。

(本文作者系中共上海市委副书记)

责任编辑 袁庚

·建议·

对银行存款余额在年度 会计报表中列示的建议

邓集凤

《财务与会计》2000年第5期刊登的《银行存款余额在年度会计报表中列示的审计视角》一文,详细阐述了银行存款余额在年度会计报表中列示的四种观点,并提出“调表不调账”的建议,读后很受启发。但笔者认为“调

表不调账”做法不妥,它违反了“账证、账表、表表”相符的原则。因此,提出以下建议:

银行存款余额在年度会计报表中应按会计实务的日常处理,即以银行存款日记账的期末余额列示,同时在资产负债表附注中披露银行存款余额调节表调节后的余额(因为银行存款余额调节表调节后的余额才是企业真正拥有的银行存款)。这样既符合会计法规的要求,又不违反“账证、账表、表表”相符的原则。并且,会计报表及其附注披露的信息真实、完整、公允。

(作者单位:株洲电力机车厂总装组)

责任编辑 温彦君