

加强国有企业

外部监督的一种有效形式

——关于怀化市实行财务总监委派制的调查及建议

肖建军 肖录芳 蒋 瑛

近年来,一些企业在强调和扩大经营自主权的同时,由于没有建立起有效的财务监督机制,导致企业财务管理混乱,会计信息失真,国有资产权益被侵蚀,违法违纪现象屡见不鲜。为了扭转这一局面,湖南省怀化市(县级市)自1997年初开始实施向国有企业派驻财务总监的办法,在加强国有企业外部财务监督方面进行了有益的探索。为了总结、借鉴其做法和经验,我们最近赴怀化市进行了深入的调查,现将调查情况和我们的建议综述如下:

一、实行财务总监委派制的基本经验

1996年下半年,怀化市国资局提出了财务总监委派制实施意见,得到了市委、市政府的高度重视和支持。1996年8月21日,市政府办颁发了《怀化市国有企业财务总监暂行办法》(以下简称“暂行办法”)。经过几个月的认真筹备,于1997年初正式向市经委、财办等5个系统的33家国有企业派驻了11名财务总监。从一年来的实践情况看,绝大部分财务总监在企业已渡过了心理适应期和工作磨合期,工作开展较为顺利,整体运行情况正常。怀化市的基本经验是:

(一)高标准选拔任命财务总监是基础。为选拔出真正优秀的专业人才,组建一支高素质的财务总监队伍,怀化市成立了由市委组织部、编委、体改委、人事局、劳动局、财政局、国资局组成的招聘领导小组,实行向社会公开招聘。规定报考和录用的基本条件是:具有财会专业中专以上文化程度;具有助理会计师以上职称;从事会计工作5年以上;年龄40岁以下。在为

期半年的招聘过程中,他们坚持客观公正、宁缺勿滥的原则,通过笔试、面试、考核等程序,择优录用了11名符合条件的财务总监,其中大专以上学历的6人,占55%;具有会计师职称的9人,占82%;曾在原单位担任财务主要负责人的8人,占73%。这支高素质的人员队伍,为财务总监工作的顺利开展奠定了基础。

(二)对财务总监进行严格管理是保障。怀化市国资局建立了一整套行之有效的财务总监管理制度:一是实行聘用制。市政府给财务总监安排了18个事业编制,经费由财政解决,人事档案放人才交流中心,人事关系及工资由市国资局统一管理和发放。规定财务总监一聘三年,连聘两届且成绩突出者可正式调入,考核不合格者予以解聘;二是成立了“财务总监管理中心”,具体负责财务总监的管理工作;三是制定了财务总监工作制度及出勤情况考核等制度;四是按月、季、年对财务总监实行目标考核,采取量化计分的办法,考核其对企业财务监管、提合理化建议情况,并以此作为奖惩的依据。严格的管理,促使财务总监认真钻研业务,努力工作,廉洁自律,保证了工作的质量和效率。

(三)外部监督与内部监督的有机结合是关键。起初部分企业对接受财务总监的外部监督思想上有顾虑,工作上不配合,认为财务总监是上面派到企业来“挑毛病”的,“会影响自主经营”。通过政策上的宣传和工作上的实践,财务总监在行使外部监督权的同时,形成了对企业内部监督的补充和完善。有的单位的财会人员对厂长(经理)的财务管理行为有意见不好提,但可以通过财务总监提出来。在调查中,厂长(经理)

普遍对财务总监表示欢迎。他们说,一方面,通过财务总监的外部监督,增强了他们的自我约束力;另一方面,财务总监为企业把好了财务关,为他们放手工作壮了胆。如驻某公司的财务总监在头两个月未能正常行使职权,但在做了大量深入细致的工作,特别是帮助该公司进行固定资产实地盘点,依法建帐,解决了长达7年之久的帐实不清问题以后,取得了该公司的信任和支持,打开了工作局面。

二、实行财务总监委派制的成效

经过一年多时间的运行,怀化市实行财务总监委派制的成效已初步显现,主要体现在四个方面:

(一)加强会计基础工作,初步健全了会计信息真实性的保障机制。针对企业财务管理混乱,帐实不符,虚盈实亏等问题,财务总监以强化基础管理和依法建帐为中心,整顿和规范了企业的会计基础工作,全年健全财务规章制度340条,培训基层财务人员80人次;对企业固定资产、往来等帐目进行了全面清理、部分重建,纠正错误帐务处理897笔,金额1216万元;帮助12家企业健全了成本核算制度,帮助4家企业建立了内部审计制度,为会计信息的真实、准确、完整提供了有力保障。

(二)强化企业外部监督,初步建立了国有资产的监管机制。国有资产管理部门对财务总监实行“一管子,二管票子”,割断了其与企业在经济、人事上的隶属关系。财务总监直接对维护国有资产权益负责,基本杜绝了由于企业局部利益驱动而侵蚀国有资产权益的现象,对企业乱挤成本、隐瞒利润、收入不入帐等问题进行了有效的监督。全年共清查出帐外资产1186万元,入帐745万元;处理国有财产纠纷23起,挽回损失324万元。派驻财务总监的33家国有企业中,经过“年检”和对部分企业的“三大检查”,均未有重大国有资产流失和违反财经法纪的问题发生。

(三)积极出谋划策,增强了为企业理财增效服务的功能。财务总监从科学、高效理财的角度出发,积极为企业生产经营服务,提出并被采纳合理化建议数十条,为企业增效278万元。如驻市商业批发有限责任公司的财务总监建议采取灵活的网点经营策略,并实行目标管理或承包经营,使该公司效益有了较大提高;驻雪峰大厦的财务总监建议从长期拖欠租金和水电费的承租者手中收回天龙大酒店的经营权,改为快餐店自行经营,实现日均收入万余元,月纯利2万元。

(四)通过“人格化”的形象示范和宣传,增强了企业国资管理和财务管理意识。过去企业普遍存在重生

产经营管理而轻国资管理和财务管理的问题。财务总监作为国有资产管理部的代表派驻企业进行财务监督,其职权的到位使企业法人及管理人员感到肩头的压力大了,国资管理、处置和财务审批方面的随意性受到了约束,从而促使他们注意及时掌握和自觉遵守有关政策法规,规范经营管理行为,增强国有资产管理意识、财务核算意识和资本营运意识。

三、存在的问题

怀化市实行向国有企业派驻财务总监,是一项新的改革举措,尚处于起步探索阶段,因此不可避免地会存在一些问题,需要在实践中进一步完善和解决。

(一)职权比较抽象,难以操作。鉴于“暂行办法”中的有关规定比较笼统,怀化市政府于1997年5月7日颁布了《怀化市国有企业财务总监工作实施细则》(以下简称“实施细则”)。“实施细则”中规定财务总监的职权有10条,除包括了国务院批转《关于加强国有企业财务监督的意见》中所规定的10个方面的监督内容外,还细划到对会计凭证逐张进行审核。然而,在实践中仍然存在着两个方面的问题:一是职权看似无所不包,实则重点不突出,难以落实到位;二是所规定的职权大都比较抽象,除“对不符合财经制度规定的会计处理有权责成会计人员及时调帐”,“对超过5000元以上的非生产性开支,……需经财务总监初审”外,其他职权条款均没有定性或定量的明确规定,使财务总监难以操作,无法充分行使职权。

(二)权威性不够,约束缺乏刚性。这表现在,一是财务总监的地位不够明确,虽然“实施细则”中规定“财务总监在所派驻企业中具有总会计师地位”,但没有提出如何落实的具体措施。因此,财务总监在企业中的地位完全由企业行政负责人的好恶来决定。怀化市在向企业派驻财务总监的初期,不少单位不配合,采取消极回避态度。甚至有个别企业推说“经理不在家”,在长达两个月时间内,对财务总监不安排办公场所,不接洽工作,不让看凭证和帐簿。二是财务总监的工作目前尚缺乏足够的法律依据,不像税务专管员和审计人员那样有税法和审计法作为保障。从调查中了解到,目前财务总监进行检查监督的权威性不如税务专管员和审计人员。三是没有赋予财务总监实际的监督执行权,且没有处罚条款。因此,这种外部约束的刚性不足。财务总监提出的调改意见即使正确,若单位拒不接受,也没有过硬的约束手段。

(三)以事后监督为主,事前、事中监督相对薄弱。目前怀化市财务总监的监督,还是以审查会计凭证、帐

关于工程索赔 的若干会计问题

张立

工程索赔一般是指在工程施工过程中,承包商向业主取得的索赔,广义上讲也包括承包商向保险公司、供货商、运输商等提出的索赔。产生索赔行为的原因是在建造合同履行过程中,合同当事人一方由于不应归其负责的原因而造成合同义务以外的费用支出,通过一定的程序和解决方式,向合同当事人的另一方要求给予某种形式的补偿。在国际上,很多有经验的承包商都善于通过索赔来提高工程收益和竞争力。由于我国长期以来受计划经济体制影响,建筑业不是独立的商品生产行业,索赔的意义没有被普遍接受,索赔款在建筑会计实务中的确认和计量极不规范。本文就此

簿、报表这种事后的监督为主,一般不参加企业董事会或厂长(经理)办公会,所以对企业的生产经营活动一般在事前、事中很难控制,从而削弱了这种外部监督的作用。据调查统计,怀化市 33 个派驻财务总监的企业中,能基本上参加企业厂长(经理)办公会的仅有 1 个单位,其他一年中只偶尔参加 1—2 次。从怀化市目前的现状看,这些人与其说是财务总监,还不如说是“财务监督员”更贴切些。

四、改进建议

根据对怀化市实行财务总监委派制情况的深入调查和总结,我们提出如下建议:

(一)推行国有企业财务总监制度,既是必要的,也是可行的。其必要性表现在:1.是贯彻落实《国务院批转财政部关于加强国有企业财务监督意见的通知》及《国有企业财产监督管理条例》的需要;2.是适应国有企业所有权与经营权分离的要求,保障所有者权益,促进国企改革顺利进行的需要;3.是扭转当前国有企业财务监督弱化局面,加强国有资产管理的需要;4.

问题谈几点认识,供同行参考。

一、工程索赔款的确认

(一)索赔款确认的内容

工程索赔款是承包商向业主提出的要求予以补偿的工程额外费用支出,由以下费用项目构成:

1.人工费:是指由于业主方面的原因,增加工程量或赶工,使承包商增加的人工费用,或由于改变原计划延误工期造成窝工、工作效率降低所产生的人工费用。

索赔的 = 人工单价 + 人工工时 + 劳动生产率降低
人工费 上涨的费用 增加的费用 引起的人工费

是加强国有企业反腐倡廉工作的需要。怀化市的实践经验和深圳市等地的试点经验,为推行财务总监制提供了可行性依据。

(二)完善有关法规,增强外部财务监督的约束力。对一些地方已经颁布的“财务总监管理暂行办法”要根据实践经验加以补充和完善,条件成熟时,可制定相应的法规。重点是明确财务总监的职权和责任,做到有章可循,便于操作,同时保障财务总监依法行使职权的权威性。例如,要明确财务总监的基本职能是代表国有资产产权管理部门对国有企业行使外部监督权;要明确财务总监在企业享受相当于行政副职或总会计师的待遇,有权列席企业董事会或厂长经理办公会,在会有建议权但无表决权;明确对企业一些重大财务事项实行厂长(经理)与财务总监联签制度;财务总监的工资福利等与企业脱钩;财务总监应成为企业监事会或其他监督机构的成员,以便会同他们一道开展监督工作,增强监督力度。

(作者单位:湖南省财政厅会计处 湖南财政与会计杂志社) 责任编辑 秦中良