

企业集团几个财务管理问题浅探

李伟舜

企业集团的建立,标志着我国横向经济联合与企业组织的发展进入了一个新阶段。由于建立企业集团尚处于探索阶段,这项工作牵涉面广、问题复杂,有关法规、管理等方面尚不完善,值得探索、改进的地方很多。这里,对企业集团的几个财务管理问题谈点个人看法。

一、必须加强对企业集团资产的有效管理

目前建立的企业集团与各成员企业是通过控股、参股、联合经营、共担风险、共享利益来实现以资产作为联结纽带的。因而在成立企业集团之初,首先,必须认真清理资产,核准产权,以防止平调资产的现象出现。可将各成员企业的资产按照不同归属和来源划分股份,明确股份所有者,依据各自资产股份数额比例分配经营收益和承担相应的经济责任。其次,应在企业集团内部各成员企业中建立控股、参股的关系,采取各成员企业对企业集团承包的办法来强化资产联结纽带。第三,实行资产的分级核算与分级管理制度,把资产的经营权集中在企业集团,由企业集团统一监督控制管理,把资产的使用权归成员企业。同时,要经常检查监督企业集团内财产的正当、有效使用,保证财产的完整、安全和不断增值。企业集团对各成员企业资产的使用,也应该是在正常的生产、经营业务范围内。要杜绝企业集团任意平

调成员企业资产,以摆脱国有资产管理部门的监督和管理,还应防止国有资产逐渐减值、分光、耗尽的现象出现。第四,应该采取切实有效的措施,用经济手段来强化企业集团资产的管理职能,进一步完善资产的管理机制,使企业集团的资产管理体制逐渐转入良性循环。

二、强化企业集团内的资金管理

企业集团的资金来源复杂、牵涉面广,在管理上应实行统一管理使用、总额控制、重点跟踪的原则,实行资金使用效益追踪制度,防止资金流失。对于按规定用利润返还和税前还贷的资金,要严格按照有关规定和批准额办理,不得自行扩大额度,转移用途,企业集团各成员企业的固定资产,除国家规定的一些大型企业外,不得自行用快速折旧法来计提固定资产折旧。要严格按照国家对企业集团利润分配和亏损负担的政策,本着“利益共享,风险同担”的原则,按照规定程序、项目和标准进行利润分配和亏损共担,不得任意扩大留利。各成员企业对企业集团投入或拨给的固定资产和流动资金,应该根据性质和来源,有区别地实行有偿占用,凡涉及生产经营面广、资金需求量大的投资,应在广泛听取各成员企业意见的基础上,由企业集团的董事会决定。对于生产经营的投资权,应该由企业集团集中控制,如果下放给各成员企业则会分散资金,不利于控制。要将有限的资金投放到企业集团确立的高效益项目上去。要加强对一些大型的企业集团成立的财务公司向企业和社会内部集资的管理,及时、全面反映企业集团集资、融资、用资和分配的情况,期末要及时向董事会、各成员企业和有关部门如实报告,防止滥用资金,转移用途。

三、加强企业集团的收益分配的管理

经济行为。在合理、合法、合算的前提下与整个集团活动合拍运行,尽可能符合企业集团的整体利益。在财务上的监控办法,以支持代替支配,充分利用集团财务公司的优势,在半紧密层、松散层企业之间调剂资金余缺,监控资金运行方向,利用利率杠杆,调动企业积极因素,减少消极因素,使之有能力扩大内引外联,使企业集团逐步发展扩充,后劲更加坚实。

(作者单位:中国华能集团公司财务部)

三、对半紧密层、松散层企业的财务监控

半紧密层、松散层企业是企业集团中以联营、合作为桥梁的有机组成部分,在集团内起着左联右合、互相支持的作用,是壮大企业集团的有生力量。为提高这类企业在集团中的积极性,增强向心力,使整个集团在一个宽松和谐的环境下经营运转,我们认为:集团公司对这一层次的企业应坚持以疏导原则为主,间接地控制其

在收益分配上,必须实行互利互惠的分配原则,从有利于调动企业集团和各成员企业的积极性,有利于高效率工作,有利于协调集团和企业的关系,有利于财税监督管理、处理好集权与分权的关系出发,正确处理好国家、集团、企业三者的利益关系。要达到这一目的,其核心是贯彻责、权、利相结合的原则。要正确处理好核心企业同一般企业的利益分配关系,不搞“一刀切”。企业集团对其所属成员企业赋予一定的权力时,也应规定其承担相应的经济责任,对生产经营指标、费用指标、税利指标及上交额等,作出明确的规定。并使各成员企业享有权力的大小和承担的责任程度、获得效益的高低与利益分配真正挂起钩来。集团公司向各成员企业分配的红利、股息,可采取:红利按照各成员企业投资入股的股金比例分红,在企业集团的留利中支付;股息按同期银行存款定期利率上浮一定比例(一般不超过50%)支付,并列入企业成本。

四、加强企业集团内部的融资管理

企业集团的建立实际上最重要的是资金的联合。企业集团所属成员众多,只有建立企业集团内部的融资机构,进一步扩大其资金实力,才能保证及时、灵活、有效地调度和融通资金,满足企业集团内开展生产经营活动对资金的需求。

企业集团融资的内容,不仅有集团内资金的相互调剂,而且还牵涉到集团内外各种协作和信用关系的扩大,因而出现了各种期票和汇票的结算方式。随着企业集团生产经营的进一步扩大,还会在社会上发行各种债券和股票,因而产生了对各种票据和票据贴现管理、调度和融通的要求,这也是资金融通的一个重要途径。企业集团内的融资内容一定要按政策规定,主要是组织、办理集团各成员企业的委托存款业务,吸取集团内各企业的闲置资金存款;办理企业集团内部企业各项贷款;办理集团内部债务的担保和见证业务以及金融租赁和投资业务;发行各类债券和股票业务;组织参加资金市场的拆借活动等。这些业务主要由设在企业集团内部的财务公司来处理,按规定企业集团的财务公司必须在银行申请注册,同时还要按照有关规定缴纳一定数额的存款准备金,它同金融部门建立经常性的业务往来关系,集中办理向银行的大额贷款。财务公司对外实行统一承包利润任务、财政结算和统一还、借款,对内实行内部价格,以考核各成员企业的经济效益和合理分配。财务公司在对各成员企业发放贷款时,应当依据企业经营计划合理地分配资金、做到钱随物走,既保证企业生产经营计划有效实施,又提高资金投放效益。同时,应该

深入实际,对所属企业生产经营状况、资金运用状况、项目投资效益等作认真、客观、全面地调查研究,做到有的放矢发放贷款,最大限度地减少贷款风险。对企业集团内部财务公司的管理,应该集中在以下几方面:一是要切实监督财务公司集资入股的资金来源,严禁挤占挪用银行贷款充作企业集团的经营股金;二要监督企业财务公司的贷款投向,严防利用贷款支持企业扩大基建规模或用于国家限制发展的行业 and 项目;三要监督财务公司的经营业务范围,目前应主要限于企业集团内部的短期资金融通上,不宜提倡同专业银行竞争业务,以免干扰或冲淡其融通内部资金的主要目标。到期末,财务公司要按时向银行、财政、税务等有关部门报送资金计划、业务经营情况报告及业务、财务会计报表等,以利各部门的指导、管理、监督和稽核等。



商业部召开全国粮食部门 财会处长会议

商业部去年年底在重庆召开了全国直辖市、计划单列市粮食财会处长会议。会议的主要内容是贯彻李鹏总理关于积极推广天津市粮食企业改革经验的指示和国家体改委、财政部、商业部天津会议精神,研究大中城市推广天津经验,深化粮食企业改革的具体办法和意见。会上,湖南省衡阳市、陕西省咸阳市、山东省济宁市、山东省招远县等地粮食局的代表分别介绍了他们的经验和主要做法。

会议结束时,商业部财会物价司副司长兼国家粮食储备局财会司司长李俊玲同志作了重要讲话,并就今年的工作作了布置:(1)继续推广和学习天津经验,深化粮食企业改革,提高企业经济效益。(2)大力推广粮食系统“内部结算中心”或“内部银行”的做法。(3)协助搞好粮价改革,开展多种经营活动。(4)强化财务管理,夯实基础工作,推广会计电算化。(5)搞好财会人员培训,提高财会人员的知识水平。

(邓亦武)