

4. 信息与沟通。这个要素从某种程度上可以看作是内部控制的神经系统,它要求企业及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息,确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。从现有的报道看,早在2008年3月三鹿集团就已经接到消费者的投诉,6月份反映的人越来越多,但直到2008年8月2日,三鹿集团才将相关信息上报给石家庄市政府。这中间已存在信息与沟通不及时、不全面的问题。而根据《国家重大食品安全事故应急预案》的有关规定,地方人民政府和食品安全综合监管部门接到重大食品安全事故报告后,应当立即向上级人民政府和上级食品安全综合监管部门报告,并在2小时内报告至省(区、市)人民政府,也可以直接向国务院和食品药品监督管理局及相关部门报告。上述规定事实上是对信息沟通的及时性做出了明确的要求,但实际情况是,石家庄市政府直到9月8日才将有关情况的书面报告提交给河北省政府。这种信息与沟通的延迟在一定程度上加大了毒奶粉的危害后果。

5. 内部监督。该要素要求企业对内部控制建立与实施情况进行监督检查,评价内部控制的有效性,发现内部控制缺陷,应当及时加以改进。内部监督分为日常监督和专项监督。作为中国食品工业百强、农业产业化国家重点龙头企业,三鹿对内部监督不能说不重视,因为其产品是经过“1100道检测”的。而对于为何没有检测出三聚氰胺,专家给出的解释是在现有的检测指标中主要是通过检测氮元素来确定奶粉的蛋白质含量,没有针对三聚氰胺的专门检测。而三聚氰胺这种化工原料的含氮量高达66%,不法分子正是通过增加牛奶中的氮元素含量来达到通过检测的目的。这表明企业的监控活动中,除了日常的监控活动外,还应该有一些专项的、非常规的监控活动,从而达到发现控制缺陷的目的。除了三鹿产品,还有其他被发现存在问题的古城、圣元、伊利奶粉等都被授予“免检产品”称号,这意味着上述产品在获取了免检证书后可以在有效期内不受各地质检部门的监督检查,这显然也不符合内部控制的持续监控原则。

从三鹿奶粉事件的表面看,主要的风险因素来自原料采购控制环节,但从事件的产生、发展来分析,则无疑牵涉到监管环境、行业特征、内部控制等多个层面。从内部控制的设计看,我们对食品原料的采购验收环节存在缺陷,指标设计不全面;从内部控制的执行看,我们对风险事项的识别和评估还缺乏科学合理的方法论指导,对信息与沟通的及时性、有效性认识不足,在内部环境的建设尤其是培育积极向上的价值观和社会责任感方面还应付出更多努力。

二、延伸思考

三鹿奶粉事件绝非个案。早年喂食垃圾的“垃圾猪肉”、喂食含瘦肉精的“问题猪肉”以及查出硝基咪唑类代谢物、环丙沙星、氯霉素、红霉素等多种禁用鱼药残留的“多宝鱼”事件,都曾在社会上引起极大反响。这些事件或多或少都与经济利益相关,一些不法商贩为个人私利而将法律法规、社会责任、社会公德等抛诸脑后,而对此类问题绝非查处个别责任人或出台某项制度就可解决的,显然需要道德、法律和制度层面的整合措施。

在财政部牵头下,我国的《企业内部控制基本规范》已于2008年6月28日颁布,并将于2009年7月1日起在上市公司范围内实施(鼓励非上市的大中型企业执行),相关的企业内部控制评价指引、应用指引的征求意见稿也在如火如荼地进行。事实上早在2006年,上交所、深交所就先后颁布了各自的《上市公司内部控制指引》,国资委也在2006年颁布了《中央企业全面风险管理指引》,这对降低企业实现目标过程中的不确定性、提高经营的效率效果等发挥着积极的作用。从2007年沪深股市上市公司公布的年报看,绝大部分的上市公司都遵循证券监管部门的通知要求,在年报中公布了内部控制建设的相关信息,部分公司还披露了董事会/管理层的内控自我评估报告和审计师的核实评价意见。但我们也应该看到,内部控制的实施远比想象中的复杂和困难。如何将内部控制的要素、理念、框架、结构与企业的实际经营活动结合起来,将内控的设计、评价、改进真正落实,这是一项长期而艰巨的任务。尤其是内部环境的培育问题、内部控制实施的内在动力问题更非短期可见效的活动。作为企业管理的有机组成部分,内部控制不应是空中楼阁,它应该深植于企业的日常经营管理之中。对于企业而言,如何从此次事件中汲取教训,更好地结合内部控制规范的贯彻实施来提高企业的风险应对能力和战略目标,是我们应深入思考的问题。

(《财务与会计》综合版2009.02)

少数股东权益： 大型集团慎用的双刃剑

——基于4家大型中央企业的报表分析

从2008年起,我国非上市大型央企也开始实施新会计准则,和2007年上市公司实施新会计准则一样,集团合并报表的编制从母体观转向了实体观,即合并报表侧重于从全体股东的观点来编制,以全面反映包括母公司和子公司少数股东在内的整个集团的财务状况、经营成果和现金流量。众所周知,非上市大型央企的财务报告一般不对外披露,但由于2008年股市融资的冷落与企业债券、短期融资券的火热,使大家能在我国权威的债券网上看到一批已经审计的央企财务报告,这为全社会从财务上透视带有神秘色彩的非上市大型央企提供了便利。

笔者在此以招商局集团有限公司、中粮集团有限公司、中国大唐集团公司、中国华润总公司的合并报表数据为例,分析探讨“少数股东权益(损)益”科目彰显的大型央企集团内部股权结构、财务与资源配置上的杠杆效应,及其收益分配与管控能力上的得与失,以期使全社会更加关注合并报表在企业决策与集团管控“差异性”和“相关性”中的作用。

表1是从招商局、中粮、大唐、华润披露的合并报表中摘录的有关财务数据。

以表1的财务数据为基础,分析“少数股东权益(损)益”

项目及其数值隐含的种种实际与理论问题。

一、集团企业的特殊杠杆：“少数股东权益”被充分利用

从表1数据可知，4家集团公司中“少数股东权益”的绝对数额和相对增长率都十分明显。尤其是大唐的“少数股东权益”金额一直大于“归属于母公司股东权益”，出现了“少数占多数、多数占少数”的异常股权结构。其中华润、招商局的股权结构也有类似异常结构呈现。

从成因上看，合并报表中“少数股东权益”数值的大幅度增加，甚至所占比例超过“归属于母公司股东权益”的途径有：①设立控股子公司，以新增该子公司的股权与其他投资者合资，尤其把子公司放到证券市场实施股权再融资，将直接增加“少数股东权益”，而“归属于母公司股东权益”金额可能并没有增加。②收购其他企业，以子公司形式存在。③合并报表中“所有者权益”总额不变，母公司适当减持控股子公司的股份。④母公司持股比率低于50%的子公司，但因拥有实质控制权而纳入合并报表范围，必然导致报表中“少数股东权益”金额大于“归属于母公司股东权益”。⑤在拥有子、孙多个层级的控股企业的集团，“归属于母公司股东权益”不仅会因“内部抵销”而减少，而且还会产生诸如“80%×80%=64%”这类“乘数递减效应”而急剧缩减。诸如此类的原因充分说明“少数股东权益”是一个功能较强的集团内在资本杠杆，它可使得“归属于母公司股东权益”在“撬动”股权融资上的能力得以成倍提升。这种“撬动”有时候还能把本属“少数股东”的权益进行主体强行分拆，比如控股子公司首次公开发行股票（IPO）的溢价，由“少数股东”溢价投入的一部分“资本公积”就会被直接划转为“归属于母公司股东权益”。

表1中“少数股东权益”的绝对数额和相对增长率显示部分央企这些年来利用子公司（含层级更低的公司）这个平台进行了大量的“资本运营”，致使集团企业的“股东权益合计”（净资产总额）快速膨胀，也正因为有这块净资产支撑，每个集团还可以大举利用负债杠杆进行融资，2007年以上

4个集团公司通过发债方式融资情况如下：招商局18亿元，中粮6亿元，大唐12亿元，华润10亿元。同样，这块资产也为集团担保抵押等提供了资本前提。这些杠杆的综合、交叉使用使得每家央企资产规模陡增。

不过，任何“杠杆”都是双刃剑，“少数股东权益”也不例外。比如大唐2007年合并报表上资产近3 000亿元，但在“少数股东权益”的杠杆作用下，母公司（总部）能实际控制、支配的财务资产规模却大打折扣。还有在合并报表一直存有200多亿元货币资金的华润，母公司对这部分货币资金却“只能看不能动”，否则2007年华润就没必要启动债券融资10亿元。虽然新会计准则下强调合并报表的数值必须依据“实体观”和“实质重于形式”的原则进行编制，但是由于“少数股东权益”的杠杆效应，集团母公司对整个集团财务资源的实际控制力与支配能力又会出现“形式偏离实质”的现象，这是必须引起警醒的。

二、少数股东损益：对归属于母公司股东的净利润的直接扣减

从表1的数据可知，4家集团公司无论是“净利润”、“归属于母公司股东的净利润”还是“少数股东损益”，其绝对数值都表明公司盈利能力提升十分明显，但3个项目的相对数增长率却出现了较大差异。

其中招商局、大唐和华润的“共性”是：“归属于母公司股东的净利润增长率>集团净利润增长率>少数股东损益增长率”。这说明母公司股东在集团实现的净利润中享有更多的增长份额。由于国资委对央企的绩效考评中利润指标是取“归属于母公司股东的净利润”数值，所以这种数据比例结构是央企经营者所追求的，也是股东（国资委）所期待的。

不过，中粮出现的情形是：“少数股东损益增长率>集团净利润增长率>归属于母公司股东的净利润增长率”。这其中的原因是复杂的，既包括母子公司经营、股权结构配置上的实质原因，也包括相对数计算上的数据原因。但是无论何种原因，都不是经营者和股东愿意看到的。

另外，“归属于母公司股东的净利润”尽管属于盈利能力计算和绩效考评的依据，但在母子公司框架下还不能视

表1 4家大型集团2005年—2007年有关财务数据 单位：亿元

项 目 \ 年 份	招商局			中 粮			大 唐			华 润		
	2007	2006	2005	2007	2006	2005	2007	2006	2005	2007	2006	2005
货币资金	809	250	57	210	155	129	76	58	31	271	188	205
资产合计	2 172	1 143	791	1 209	727	727	2 949	2 272	1 830	2 238	1 694	1 369
归属于母公司股东权益	524	160	127	325	201	184	218	191	178	548	117	127
少数股东权益	251	192	126	143	81	59	399	321	244	449	320	246
股东权益合计	775	352	253	468	282	243	617	512	422	997	437	373
净利润	171	59	43	52	22	16	58	46	27	150	74	47
归属于母公司股东的净利润	109	35	24	37	16	13	14	8	3	89	42	25
少数股东损益	62	24	19	15	6	3	44	38	24	61	32	22
经营性现金净额	42	17	28	197	29	-23	234	171	96	47	53	57

表2 招商局2005年—2007年财务报表的主要数据 单位：亿元

项 目	2007		2006		2005	
	合并报表	母公司报表	合并报表	母公司报表	合并报表	母公司报表
货币资金	809	10	250	0.49	57	0.32
流动资产	1 249	79	485	98	205	11
短期借款	143	0	55	0	41	20
流动负债	1 144	9	402	100	203	41
财务费用	10	4	10	2	6	3
净利润	171	-3.6	59	63	42	44
投资收益	105	0.35	57.2	67.6	43	46
投资收益所收到的现金	21	0.35	30	0.89	18	0.85

为母公司可以分配的利润。因为它并不完全代表母公司实际拥有支配能力的净利润。

三、有喜更有忧：“少数股东损益占净利润之比”和“少数股东权益占总权益之比”的差异化问题

通过分析计算得出的结论是，4家集团公司出现更多的情形是“少数股东损益占净利润之比”<“少数股东权益占总权益之比”，这说明在盈利能力较强的子公司中，母公司“配置”股份较多，或者说母公司的股份较少地存在于盈利能力较差或亏损的子公司，这是“喜”。此外，从动态趋势分析，这两项占比日趋接近，亦属于“喜”。但是大唐两项比例出现了负差也透露出“忧”：其母公司股份更多地配置于盈利能力较差或亏损的子公司。

四、母公司极低的现金控制权与沉重的财务负担

笔者在此以招商局财务报表中的主要数据为例（见表2），分析其母公司的现金控制权及财务负担。

通过分析，笔者发现以下几种情形：①从各年份母公司报表与合并报表“货币资金”的对比可以看出，招商局的大量货币资金沉淀于纳入合并范围的子公司，母公司控制现金权较弱。②从“短期借款”来看，招商局的融资权在其下属子公司，母公司的筹资功能有限，却一直承担了大量的财务费用，相比于母公司所持有的货币资金数量来说，母公司的财务负担很重。③招商局尽管在2005年—2006年所实现的“投资收益”和“净利润”都有不错的表现，可是母公司通过投资分红获得的现金却很少，2007年更是出现了3.6亿元的亏损。可见母公司账上持有的10亿元现金都是通过借贷融资所得。

从表1中还可得知，在招商局2007年实现的171亿元净利润中，有109亿元归属于母公司。基于以上分析，说明这样的合并报表必将无法避免虽盈利丰厚却无力向国资委上交利润分红（现金）的尴尬。

关于母公司现金控制力的虚弱主要有“制度不能为”和“可以为但没有为”两方面的原因。一是控股子公司“少数股东权益”的“屏蔽”。以上4家央企都有为数众多、纳入合并报表范围的上市公司或股权比例相当的中外合资子公司，这是资本运作的“杰作”，但是却削弱了总部（母公司）的管控尤其是现金调配权利。这就是一批央企对于合并报表中有几百亿元的货币资金却“只能看不能动”的外部制度原因。

二是由于集团总部现金管控意识与能力较差，加之所属企业的层级过多，因此出现了“够不着”或“管不了”的情形。比如招商局2007年就没有借新会计准则规定母公司对被控制的子公司采用成本法的政策契机，加大投资收益的收现力度，去着力改善盈利的质量，控制现金收益风险。

“少数股东权益”是大家不太关注的，却是集团企业特殊的财务资源与内在杠杆。集团企业尤其是大型央企既要充分利用其在集团内部股权结构安排、财务资源获取、利润提升方面的理性作用，也必须清醒地认识到它所彰显出的有关集团管控、利润分配、财务资源调配方面的潜在风险，唯有如此，才能兴其利除其弊，用好“少数股东权益”这把“双刃剑”。

（《财务与会计》综合版2009.04）

金融危机下房地产企业如何抵御市场的寒流

——基于万科现金流量的案例分析

从某种意义上来说，现金流的安全、稳定与否不仅影响着企业的财务状况和经营成果，而且影响着企业价值创造与可持续发展，尤其是在金融危机下，资金密集型的房地产企业更加离不开大量资金的有效支持。

作为房地产行业的“翘楚”，万科从上世纪80年代成立至今，一直专注于专业化的发展策略，凭借公司战略、品牌效应等优势，经营业绩连上台阶。但由于行业增速过快使得房地产企业繁荣发展的背后却隐藏着许多危机。一场金融风暴成了催化剂，危机也渐渐浮出水面，现金流结构性失衡等问题再度成为房地产企业关注的焦点。因此，包括万科在内的房地产企业纷纷反思企业传统经营模式形成的内部“供血”系统是否正常、“血量”是否充足，能否抵御市场的寒流？笔者在此以万科2008年年报为切入点，结合其历年年报，通过对现金流的剖析，分析房地产企业现金流管理的现状及普遍存在的问题，并提出相应的对策。

一、万科现金流量分析

现金流量是指企业因交易或其他事项而引起的现金增加或减少量，是企业现金汇集的动态反映，通常将其划分为