

加强建筑企业外汇管理的几点建议

李惠平 魏志伟

（一）做好制度完善和政策储备

公司管理制度中需设立单独的外汇管理制度，明确管理部门、工作职责、基本原则、外汇风险识别与评估、外汇避险工具的适用条件和具体运用、内部议事程序和内部决策机制、考核奖惩机制等主要内容，以保障外汇业务的管理有章可循、有据可依。同时，还要注意搜集与整理对拟进入国家的外汇管制、汇率趋势和现汇管理等政策、信息，建立动态的国别信息数据库，为将来承接工程、进出口贸易测算投标报价和贸易成本提供依据。

（二）优化合同相关条款

1. 币种选择。销售合同应选择币值稳定的货币作为计价及收款货币。以工程或贸易的资金收支需求为基础，尽量保证合同收款币种、金额与采购需求相对应，减少换汇损失。采购合同首要考虑的是与收款币种保持一致，以达到对冲汇率风险的目的；其二是有其他币种支付需求时，先判断其他币种和收款货币的汇率走势，通过分析来选择，第一种排序选择是合同计价采用有贬值趋势的货币，支付时采用币值稳定及坚挺的货币，第二种排序选择是合同计价及支付均使用贬值趋势的货币，第三种排序选择是合同以坚挺货币计价但以贬值趋势货币支付，合同明确折算汇率，折算汇率可按照合同签订时的汇率或略高于合同签订时的汇率，同时确定一个

浮动比例，如3%，超过部分的汇率折算损失由双方分担。

2. 收付时点。合同中需明确约定收付款的条件、工程进度款结算的周期、未能如约收付的违约补偿条款，最大限度保证公司利益，其中，销售合同收款时点越早越好，采购合同则采用向后延缓或推迟支付，在公司整体资金收支中力争实现正向现金流运营，减少垫资、降低企业负债。

3. 保值条款。对于工程跨度时间较长、金额较大、计价币种和支付币种存在不一致的销售合同，还需约定汇率方式、汇率保值条款（即调价公式），当币种的汇率贬值达到约定条款时，业主要求支付汇率损失补偿。

（三）灵活运用外汇工具

外汇避险工具包括远期结售汇、外汇期权、外汇掉期、利率掉期、外汇期货等，每种产品各有其特点和局限性，外汇管理人员要做到持续学习并熟练掌握基本避险工具的种类、特点和适用条件，以企业外汇存量及外汇需求为基础，结合金融机构的各种创新产品，灵活运用、有效组合避险工具，在企业可接受的程度内实现风险规避和控制。例如，远期结售汇具有操作简单、期限灵活、无手续费、防止汇率波动风险的优势，但同时也存在需要交纳一定保证金的局限。企业此时可以通过对某一段时段内的外汇资金收支量进行预测，来选择是采用全额还是净额进行远期结售汇，

这样就在一定程度上获得了更大的主动权，既可以锁定成本利润，又可以减少远期结售汇频繁操作带来的资金压力。外汇期权是指期权买入方在支付一定额度的期权费后可以在未来按照约定汇率买卖外汇的权利，具有可以锁定未来汇率、实现外汇保值、拥有更大灵活性的优点，最典型的就是汇率走势不利于期权买入方时，其拥有可以选择放弃行权按照即期汇率在现汇市场上买卖所需货币的权利，该项权利可以降低不利汇率变动所产生的风险，保留汇率有利变动时的获利机会。针对外汇期权的特点，企业可以选择使用单一的外汇期权工具，如买入期权或卖出期权，也可以将二者组合起来或者与其他避险工具组合起来谋求更好的外汇管理效益，例如，买入期权+卖出期权、远期结汇+外汇期权、比例期权等组合方式。

（四）加强现汇现钞管理

以公司现有合同为基础，考虑投融资计划、经营计划、销售回款、采购支付、延期支付手段等因素编制《外汇资金收支计划》，测算某一时段内的外汇资金流量和最佳持有量。在保证外汇存量流动性、安全性的基础上，利用竞争机制，关注银行创新现汇理财产品和服务，争取获得额外定制产品或专属服务收益。针对一些经济落后、外汇储备较少、官方和市场汇率偏差较大的国家，现钞应对措施则需

金融资产管理公司内部审计完善路径浅析

孙哲

金融资产管理公司作为以经营不良资产为主业的金融机构，因其经营业务的特殊性，需要重视与完善内部审计，降低企业经营风险。

一、当前的难点和问题

一是目前金融资产管理公司普遍没有设置总审计师或首席审计官岗位，造成企业内部风险防控体系的部分缺失，影响内部审计效用的发挥。二是金融资产管理公司业务以经营和处置不良资产为主，非标准业务多，项目风险高，给内部审计工作带来较大难度。三是内部审计人员数量紧张，部分分子公司内部审计部门员工数量达不到1%的最低要求，部分内部审计岗工作人员还兼任其他业务岗位的工作，使得内部审计效果大打折扣。

二、内部审计完善路径探析

(一) 完善公司治理结构，巩固内部审计地位

要积极推进人民币国际化，携带合理额度强势现钞择机换汇，以易货贸易回避当地币大幅贬值带来的损失。

(五) 合理安排资金退出

从计划进入某一国家，就需提前筹划投资和经营积累的外汇退出事宜。尤其遇到当地国外汇储备较少、外汇管制严格、换汇损失较大的情形时，可以选择两种方式处理，一是当地经济前景看好，可以通过购买房地

一是强化内部审计在公司治理中的地位，整体提升内部审计在风险防范中的作用。

二是设立总审计师或首席审计官岗位，确保内部审计的独立性。《关于印发商业银行内部审计指引的通知》(银监发[2016]12号)规定，商业银行(含金融资产管理公司)可设立总审计师或首席审计官。如果确因客观因素暂时无法设立，也应暂时选择合理的替代方案，例如由董事长直管审计部门或由总部审计部门负责人代为履行。

三是将纪检监察、巡视监督与内部审计有机结合。纪检、巡视和审计是企业作风建设的“三把利剑”，是企业内部监督的重要方式。纪检和巡视工作覆盖面广、剪度高，对违法违纪人员的处理力度大，独立性和权威性强。将内部审计监督与纪检、巡视等监督贯通起来，形成监督合力，既可以充分提高纪检巡视工作的效率，又

产、土地等具有保值增值的资产转移风险，等待时机选择出售实现外汇转移；二是经济前景不好，可以采用在当地购买适销对路的商品以国际贸易形式实现资金回流。

(六) 加强内部绩效考核

考核以防控外汇风险，最大限度锁定收益、成本和利润，杜绝投机性质的各类外汇操作为基本原则，分前期筹划、避險工具运用、现汇管理和

可以有效提升审计工作效果，从而全面提升公司内部监督的力度、水平和成效。

四是配合做好国家审计工作。国家审计的审计监督是对企业发展状况的全方位体检，可以督促企业不断发现问题、改进自身、完善治理。落实审计整改既是责任，也能够推动企业发展。

(二) 充实提高审计方法与手段

一是落实对主要负责人的经济责任审计。中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《党政主要领导干部和国有企事业单位主要领导人员经济责任审计规定》要求，对分子公司的主要负责人任期经济责任进行审计。金融资产管理公司与其他金融机构相比，由于其业务的特殊性和资产的不良属性，导致经营业绩的先显与项目风险的滞后相错位，这一点在内部审计的工作过程中需要考虑。此外，对于主要负责人在国有资本保值增值上所做

风险控制等几方面来设置考核指标体系，按照管理目标设置合理的分值与权重，引导外汇管理人员积极投入前期项目跟踪阶段、中期工程实施阶段、后期退出阶段的全过程管理，实现利用考核达到激励员工、防控风险和增加效益的目的。

(作者单位：河北建工集团有限责任公司)

责任编辑 武献杰