

国有资本运营公司财会监督 存在的问题及几点建议

梁君 黄聪 李柱林 刘欣 李海云

国有资本运营公司是依据一定程序，由相关层级政府或国资委赋予其履行出资人职责，在授权范围内经营管理国有资本。既然是授权模式，必然会涉及授权之后的监督与考核，因此对于国有资本运营公司而言财会监督十分重要。

(一) 国有资本运营公司财会监督中存在的主要问题

1. 财会监督活动暂未充分嵌入资本运营。国有资本运营具有较强的市场性，其业务包括股权运作、基金投资、培育孵化、价值管理、有序进退等，相应地资金密集、投资密集、风险密集等特点突出，各层级法人主体在授权经营机制下参与市场化资本运作。然而很多企业对于资本运营相关的财会监督活动尚处于偏事后环节，事前事中环节监督力量偏薄弱，如预算执行缺少控制、预警、分析、反馈等环节，匹配授权经营的全过程财会监督机制有待完善等。

2. 财会监督架构暂未完全形成科学体系。一些企业财务人员对于财会监督的重要性认识不到位，缺少相关财务监督经验；部分财务人员对于内部控制、财务管理等规章制度的掌握有所欠缺，单纯地将财会监督看成内部财务控制；存在财会、内控专业人员数量不足，缺乏内控培训的问题；内控流程执行流于形式等。

3. 财会监督成果暂未全面运用。一些企业在通过财会监督发现问题

后，落实整改时未能“一竿子插到底”，停留在二级企业或者停留在财务部门，导致部分历史问题长期未能得到有效解决；财会监督仅体现为财务部门的“独家”事项，或受限于财会监督基础、方式以及力量的不足，多数环节的财会监督流于形式或被弱化，难以抓住主要风险点预警；暂未形成多部门监督合力，监督成果互用机制还需进一步探索实践。

(二) 国有资本运营公司财会监督体系构建建议

1. 完善资本运营机制。一是积极完善公司资本运营治理体系，明晰党委会、董事会、经营层等议事规则，进一步厘定资本运营公司与监管层、出资公司之间的法律关系及权利边界，以规范资金运作，提升公司治理效能。二是建立健全权责对等、运转协调、有效制衡的决策执行监督机制，重点发挥好监事会及董事会所属的审计委员会的作用。三是强化对出资企业的授权管理机制，运营公司与出资企业以资本为纽带向下授权、规范管理，各出资企业也必须建立配套的规章制度和对应的操作流程，确保各项授权放权接得住、管得好、行得稳。

2. 构建跨部门协作的财会监督组织体系。国有资本运营公司财会监督的实质是财会条线与资本条线的协同与贯通，企业的组织管理体系不可避免地影响财会监督效应发挥。一方面要对标全球资本运营优秀企

业，全面推进高素质综合型财务队伍建设。要狠抓人才队伍培训，鼓励、推送财务骨干参加各类高层次培养工程，如省级高端会计人才、财政部总会计师素质提升工程等；对获取会计职称及行业资格的财务人员，给予适当物质或精神奖励；严格把控财务人员准入门槛，统一招收计划和标准，突出结构性财务人才和财务梯队建设需求。另一方面要明晰国有资本运营公司财会监督岗位责任，逐步搭建起涉及多部门、多层级、多团队的网状财会监督组织体系，并通过完善信息化系统，归集资本运作全过程的数据，实现从组织、客户、渠道等不同角度对相关部门进行财会监督评价。

3. 多环节实施财会监督活动。一是突出全面预算管理，将财会监督融入到生产经营各环节中，通过实施预算动态跟踪、监测对比分析等，及时发现预算执行偏差并进行预警，进而采取相关措施控制。二是强化资金集中管理，以资金流控制为主线，按计划统筹调度，实行“收支两条线”，有效防范资金的体外循环、违规使用等行为。三是执行二级公司财务集中核算，把二级公司所属企业的会计业务集中起来，由业务素质较高的会计人员统一处理，提高财会监督效率。

(作者单位：广西宏桂资本运营集团有限公司)

责任编辑 姜雪