

我国企业集团财务问题的探讨

韩晓晨

(辽宁工程技术大学 工商学院, 辽宁 葫芦岛 125105)

摘要:企业集团已经成为我国经济建设中重要的力量,但是其在财务控制方面存在着诸多问题,内部融资不适合战略发展问题,投资分散问题,财务控制乏力等。本文提出选择适合集团整体发展的内部资金融通方式;完善投资策略,加强投资管理与控制;制定合理的收益分配政策等来提升集团财务的有效性。

关键词:企业集团;财务分权;财务集权;内部融资

中图分类号:F270 **文献标志码:**A

随着我国经济体制改革的深入,企业集团已经成为我国经济建设中的主力军,在促进我国社会主义经济发展的进程中发挥着重要的作用。然而,要使“企业集团”这一现代化的资本组织形式能够获得健康、迅速的成长,有赖于通过优化内部财务管理来实现内在素质的提高。但我国企业集团普遍存在财务管理不完善问题,甚至一些集团的财务管理可以说是漏洞百出,这将大大影响、制约我国企业集团的生存、发展。本文对我国企业集团财务管理问题试作浅探。

一、企业集团及集团财务管理

(一) 企业集团

一般认为:企业集团是以现代企业制度为基础,以实力雄厚的大型企业为核心,以母公司为主体,以资本联结为纽带,以集团章程为共同行为规范,由母公司、子公司、参股公司及其他成员或机构共同组成的企业法人联合体。其特征主要有:规模的巨型性和市场的垄断性;成员企业的趋利性与协同性;企业产权的连锁性与独立性;组织管理的层控性。

(二) 企业集团财务管理

财务管理又是企业管理中一个非常重要的组成部分,良好的财务管理是企业稳定发展的前提。尽管企业集团财务管理也涉及企业集团管理体制和财务管理体制的设计等集团宏观层次的问题,但其主要内容还是侧重于筹资管理、投资管理、收益分配管

理、财务控制等方面。

1. 财务关系涉及面广。涉及到各个企业内部即集团内部各成员企业的财务关系;涉及到企业集团各成员企业之间的财务关系;涉及到企业集团作为整体对外发生的财务关系^[2]。

2. 财务管理职能以“资本管理”为中心。

3. 财务管理内容决策化。财务管理工作在企业集团制定发展战略、调整产业结构、协调利益等方面发挥主导作用,并成为企业集团投资、融资等重大经营活动的决策中心。

4. 财务管理活动层次化、体系化。企业集团的财务部门和集团各成员企业的财务部门分别处于不同的管理层次,拥有不同的管理权限,同时,又存在上级财务部门对下级财务部门的监督、控制,在垂直权利结构下,自上而下层层监督、控制;自下而上,层层反映汇报,形成体系化财务管理格局。

二、我国企业集团财务管理中存在的问题

从我国企业集团的财务管理的现状来看,企业集团的自身规模优势并没有完全显现,相应的内部管理机制和制度并没有真正建立起来,有关集团发展与经营的决策、执行和监督体系尚不完善。虽然这与国家政策和体制有关,但更为重要的是其管理尤其是财务管理知识相对匮乏,观念相对落后及管理不完善所造成的。我国企业集团的财务管理存在

收稿日期:2006-04-19

作者简介:韩晓晨(1976-),男,内蒙古赤峰人,辽宁工程技术大学工商学院,讲师,管理学学士,主要从事公司理财问题研究。

着很多问题。

(一)我国企业集团内部资金融通方式不适合集团的整体发展

企业集团可以实现集团成员间的资金余缺调剂,集中集团的资金优势,发挥集团财力的整体效应。内部资金融通是集团公司利用本身自有的资金和各成员企业闲置资金在集团内部进行的纵横融通使用。我国现在的企业集团内部资金调剂的主要是计划融通方式,即根据集团公司统一规划,将集团资金无偿投入成员企业使用或在各成员企业间无偿平调闲置资金,它常见于在大企业的基础上发展起来的集权型企业集团。这种方式暴露出我们的企业集团财务管理的简单和粗放。这种内部资金融通方式的缺点是,很容易引起集团内部分配不公平而损害成员企业中小股东的利益和造成对各成员企业业绩考核的失真;由于集团公司在资金划拨时强调行政力量,往往忽视对资金成本的考虑,造成资金使用效益的低下,从而影响了集团的整体发展。

(二)我国企业集团投资管理与控制中存在的问题

企业集团的投资活动可分为集团内的生产性投资和集团发展的战略性投资两种。a. 生产性投资活动是指集团扩大生产规模和开发新产品等,各成员企业将资金投向企业集团的内部。b. 在战略性投资活动当中,企业集团对内投资,即通过对成员企业的合并、兼并、产权转让等方式,扶植一些成员企业,这是优化集团经济结构、增强集团凝聚力的有力手段;企业集团对外投资,即各成员企业采用收购、兼并、控股、参股等产权投资方式,吸纳集团外部企业,从而达到集团对外扩张发展的目的。企业集团与单体企业相比,投资活动要复杂得多,频繁得多。投资管理与控制是否得当,是企业集团能否体现其整体优势的关键,是关系到企业集团生死存亡的大问题。我国企业集团却在投资管理上存在着许多问题:

1. 投资权限分散。由于各个子公司的各自为政,企业集团的内部资源很难得到优化,重复引进的现象屡屡出现,集团的整体优势也因此无法体现。

2. 盲目投资严重。我国有些企业集团在进行投资活动时,盲目的扩大规模,一味追求多元化经营。它们单一的认为,多元化经营有利于分散企业风险,可以把握更多的盈利机会。但事实上一些企业集团太热衷于多元化经营,将有限资金,投放在多种主业,多个项目上,势必造成企业资金分散,削弱

主营业务,导致主营业务弱化,淡化和泛化。没有明确的方向就大举进行收购兼并活动,甚至把与本集团产业毫不相关的企业也收之麾下,面对不同的行业的不同市场状况,管理团队一定会受到自身知识、经验、信息等的约束,预测和判断难度大,相应增加了企业集团的经营难度和管理跨度。

3. 投资管理方法落后。我国许多企业集团投资管理制度不完善,缺乏充分的市场调查和预测,导致投资的可行性降低,投资失误增多。

4. 投资项目疏于监控。我国大多数企业集团往往不注重投资项目进行过程中的监督和控制,成本费用很容易超出预算。有的投资项目在预算时,只盈不亏,但在决算时却只能刚好收回投资,甚至亏损。其原因主要是由在投资项目实施的过程中疏于监控,没有随时调整预计与实际的偏差;在投资项目结束后,又缺乏对投资管理过程的再评估,更无必要的奖惩措施和明确的责任人。

(三)我国企业集团的收益分配不合理

分配是否合理,影响各成员企业的积极性和主动性,关系到企业集团巩固和发展。我国企业集团在这些方面存在诸多问题,从而产生了一系列的矛盾与冲突,主要表现在:缺乏合理的收益分配制度,分配方法缺乏科学性,平均主义严重。

(四)我国企业集团的财务控制不完善

主要表现在企业集团的财权过度分散;经理人行为不规范,监事会职权不明确,企业产权缺乏约束人、出资人缺位等问题,甚至出现有些经营者相互勾结,通过多种渠道向外转移国有资产,或披着合法的外衣,肆意将国有资产量化到个人,造成国有资产的大量流失;在企业集团具体实施的控制方法上,问题主要表现在缺乏全程性的财务控制。结果造成了整个企业集团的内部凝聚力被大大削弱,进而影响到集团整体优势和综合功能的有效发挥。

三、优化企业集团的财务管理

(一)选择适合集团整体发展的内部资金融通方式

针对我国企业集团内部资金融通方式不适合集团的整体发展的问题,我认为我国企业集团可以选择市场融通方式或模拟市场融通方式。市场融通方式,即各成员企业之间的资金融通完全按市场方式进行,完全按市场价格进行拆借。集团融资市场的中介组织是财务公司,银行与企业多元主导型结构形态的企业集团,其融资中介组织就是银行本身。

财务公司或企业集团、银行通过信贷规划和利率杠杆调节各成员企业的资金供求关系,控制资金总量,优化资金结构^[2]。模拟市场融通方式,即在集团内部模拟金融市场,建立内部银行——财务公司,通过财务公司来规划融通资金。

目前,我国企业集团中组建财务公司的为数不多,多数企业集团采用了计划融资与模拟市场融资相结合的方式,筹资决策权和资金运用主要决策权集中于集团公司。

(二) 完善投资策略,加强投资管理与控制

1. 采取“集中决策、适当分权”的投资管理方式。企业集团应规范子公司的投资决策权,即子公司拥有一定程度的投资决策权,而重大的投资决策权应在集团公司。通过对一些成功的企业集团进行分析,我们可以发现它们有一个共同的特点,那就是企业集团的母公司作为集团的投资中心,实现投资决策的集中统一,这样可以始终把集团的整体发展目标放在首位,并把集团的发展战略具体落实到投资活动中,而避免重复建设。子公司在投资数额上有一定限制,当投资额超过限制时,子公司不能实行投资决策权。在投资限额内子公司自行行使投资决策权时,要报集团公司备案,这样既有利于集团公司的控制力,又有利于增强了成员企业自我发展的积极性。

2. 基于本集团的情况,制定和实施投资方案。明确企业集团的发展方向,制定总体投资战略;选择合适本集团发展的投资对象是制定投资方案的关键;确立主导产业地位,发展多元化经营。

3. 充分作好市场调查,适时调整资金投向。在加入WTO后的今天,充分的市场调查是十分重要的。如对于一个已审批同意的投资项目,在进行充分的市场调查后,预计市场将发生很大变化,投资收益难以保证时,应及时的暂缓或停止资金的投入。

4. 完善投资决策程序,健全投资控制。对企业未来发展具有深刻影响,甚至决定意义的长期性投资(如研发新产品、开拓新市场等),因其一般具有金额大、影响大、风险大、周期较长等特点,所以应严格遵循投资的审议程序。对成员企业为改善其生产、经营和管理状况而进行的局部、经常的短期性投资,因其金额小、时间短等特点,要求决策程序相应的简单、快捷、高效。这时,集团公司可以根据具体情况,对这类投资,子公司可以不用层层上报集团公司审议,只须报集团公司备案,但应实行投资项目责任单

位(或责任人)制度,具体负责投资项目的筹建工作,并承担相应的目标责任。同时建立投资责任制来健全投资控制。企业集团应建立起健全的投资责任制,组建项目责任小组,明确责任人,具体负责项目的事前实施,以及全过程的控制工作。集团投资发展部应对投资项目实行严格的监控,对每一个投资项目建立跟踪监控档案,定期或不定期深入项目单位,了解项目进展情况,协助解决项目实施中的问题。此外还要对投资项目进行考核和明确责任。集团以项目可行性研究报告评估的经济指标为参考依据,确定每个投资项目的考核指标。同时实施动态的过程控制。

(三) 制定合理的收益分配政策

我国企业集团内部各子公司的收益政策必须与母公司协调一致。企业集团的收益政策制定必须从整个集团利益出发,以优化集团资本结构,保证集团的发展壮大为立足点。确定分配对象和分配顺序以及合理的分配方式。企业集团是一种复杂的经济联合体,集团公司与成员企业的联结方式主要以产权纽带为主要方式,因此,企业集团的利益分配方式应强化平等原则,不得发生相互侵占的行为,应当采用按股权比例法。同时,我国企业集团处于初创期,许多集团公司与成员企业的联结方式还不仅是产权纽带,所以,我认为集团在以股权比例分配法为主进行利润分配的同时,还应分别不同情况综合采取下面的分配方式来辅助分配,这样分配比较适合于我国企业集团。

(四) 完善我国企业集团的财务控制

可以通过以下方式来完成财务控制:抓住重大财权的控制权,建立财务公司,强化预算管理,实施全过程财务监控。

四、结语

以上论述只是对我国企业集团财务管理中部分问题探讨了解决方案,希望能在完善我国企业集团财务管理的某方面起到一点点的作用。然而,企业集团的财务问题是一个系统工程,我国企业集团应该根据自身的特点,并依据时势变化,不断探索、完善其投资管理、科学合理的分配收益、充分发挥财务控制作用,使集团财务管理逐渐步入良性的循环,来保障集团的健康发展和财务目标的实现。

(下转第114页)

其提供便利条件。

另外,本文只是在这一方向上的初步探讨,对我国垂直专业化贸易的许多问题还有待进一步的研究。例如,由于我国垂直专业化贸易的分布存在着很大的地域差异,进一步的研究可以从地域角度分析我国的垂直分工情况;在实证检验方面,由于数据来源的限制,本文得出的结论只是初步的,采用更新的数据、更多的国家和更多的影响因素进行分析,应该可以得出其他有意义的结论。

参考文献

- [1] 陈宏易. 从国际垂直分工的观点探讨台湾贸易的形态及其变动. 台湾经济预测与政策, 2002(2).
- [2] 卢锋. 产品内分工: 一个分析框架. 北京大学中国经济研

究中心讨论稿. 2004: C2004005.

- [3] 吴振宇, 沈利生. 中国对外贸易对 GDP 贡献的经验分析. 世界经济, 2004(2).
- [4] Hummels, D.; Rapoport, D. and Yi, K. "Vertical Specialization and the Changing Nature of World Trade", Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review, 1998, 4: 79 - 99.
- [5] Hummels, D.; Ishii J. and Yi, K. "The Nature and Growth of Vertical Specialization in World Trade", Journal of International Economics, 2001, 54(1): 75 - 96.
- [6] Kohli, U. "Sanyal and Jones on Trade in Middle Products", Journal of International Trade & Economic Development, 2001, 10(1): 39 - 63.
- [7] Krugman, P. "Growing World Trade: Causes and Consequences", Brookings Papers on Economic Activity, 1995, 1: 327 - 362.
- [8] Sanyal, K. and Jones R. "The Theory of Trade in Middle Products", American Economic Review, 1982, 72(1): 16 - 31.

The Vertical Specialization - Based Trade :Basic Model and Empirical Checking with the Chinese Data

ZHAO Wei^{1,2}, MA Zheng¹

(1. Institute of International Economics, Zhejiang University, Hangzhou 310027, China;

2. Center for Research in Private Enterprise, Zhejiang University, Hangzhou 310027, China)

Abstract : International vertical specialization and the trade based on it has been one of the main focuses of trade economists in recent years. Based on a reviewing check of the representative publications on the issue, the authors of this paper introduced a model into the Chinese reality and measured the degree of the vertical - specialization - based trade of China in recent years. Then a regression method is used to check the correlations between the degree and the factors affecting it possibly. The results indicate that the machinery manufacture industry accounts for more than thirty percent of all China's vertical - specialization - based trade, meanwhile the percentage of textile industry is in the second place. The tariff has taken on a strong positive connection with the expansion of vertical - specialization - based trade. The sections with smaller industry scales and more small - and - medium - sized enterprises tend to possess the higher levels of vertical specialization.

Key words : vertical specialization in middle products; vertical - specialization - based trade; input - output analysis

(上接第 94 页)

参考文献

- [1] 郭晓利. 企业集团的国际比较(第1版). 中国财经经济出版社, 4: 223 - 225.
- [2] 纪慧洁. 论“集团企业的财务管理”. 万芳数据网, 2003 - 05 - 30.
- [3] 权英淑. 企业财务管理目标. 会计之友, 2004(7): 76.

- [4] 苏国才. 我国企业财务管理目标探析. 会计之友, 2004(10): 68.
- [5] 张青. 国企集团财务管理创新对策. 会计之友, 2004(6): 49.
- [6] 樊栓柱. 加强企业财务管理的几点思考. 经济师, 2004(10): 19.
- [7] 张丽华. 企业集团财务管理问题透视. 河南省社科院网站, 2002.

Discussion of Financial Problems on Our Country Enterprises Group

HAN Xiao - chen

(College of Business Administration, Liaoning Technical University, Huludao Liaoning 125105, China)

Abstract : Enterprises group is important power in economic construction, but exists a lot of financial control problems: internal financing is unfit to strategic development, investment decentralization, financial control inadequate and so on. The paper provides some measures for promoting group finance efficacy, for instance, choosing internal financing means for suiting to group development, perfecting investment strategies, strengthening investment management and control, designing reasonable income distribution and so on.

Key words : Enterprise Group; Financial decentralization; Financial centralization; Internal financing