

企业集团财务管理八策 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/70/2021_2022_E4_BC_81_E4_B8_9A_E9_9B_86_E5_c44_70540.htm 国有大中型企业与原主管部门脱钩进入中央管理后，财务隶属关系也随之发生了变化。各企业集团的财务关系由原隶属于其主管部门变成为直接隶属于财政部。对于企业集团来说，应适应新的管理体制的需要，及时建立一套新的管理体系，加强企业集团的财务管理已势在必行。那么怎样加强企业集团的财务管理，才能确保国有资产保值呢？笔者以为应做好以下方面的工作。

一、理顺产权关系，建立母子公司体制 企业集团进入中央管理后，由于有部分企业是在脱钩时进入企业集团的，这就使得企业集团内部的企业有些同集团有产权关系，有些还没有。这就要求企业集团对其子公司进行一次全面审计。通过审计，搞清资产现状，产权在集团的，报财政部重新确认；产权不在的，报财政部批准后上划企业集团母公司。在此基础上，企业集团应按照《公司法》的要求建立母子公司体制，母公司真正对子公司行使出资人权利并承担相应责任。子公司按照《公司法》改制后，要明确股东会、董事会、监事会和经理层的职责，并规范动作。充分发挥董事会对重大问题统一决策和选聘经营者的作用，建立集体决策及可追溯个人责任的董事会议事制度。董事会中可设独立于公司股东且不在公司内部任职的独立董事。董事会与经理层要减少交叉任职，董事长和总经理原则上不得由一人兼任。二、建立健全各种财务规章制度，在日常管理中严格执行各项制度 企业集团理顺产权关系后，要积极行使出资人的权利。要根据企业进

入中央管理后的具体要求，在充分调查研究的基础上，建立企业集团的财务管理、会计核算、资金管理、固定资产管理、预算管理、成本费用管理、对外担保、国有资产监督管理、内部审计、责任会计、财务会计报告等一系列管理办法。制定的各项管理制度要装订成册，定期对集团及所属成员企业的财务人员、管理人员进行培训，教育全体员工要认真学习集团制订的各项规章制度，熟悉各项制度的具体规定，在日常工作中认真执行各项规章制度。集团还应定期对各所属企业执行国家的财经法律、法规和集团内的各项财务制度执行的情况进行检查，发现问题及时纠正。使企业集团及所属企业的财务管理更加规范化、制度化，从而有效地杜绝因个别人不按财务制度规定的程序办事而给公司造成的损失。

三、对子公司和控股公司的财务负责人实行企业集团委派制度为了加强企业集团对各所属企业的财务管理，确保各成员企业的会计核算信息客观真实，督促各成员企业认真执行集团的各项财务制度，强化企业集团对各成员企业国有资产和日常经营情况实施有效的监控，企业集团应对其子公司和控股公司实行财务负责人委派制度。委派的财务负责人的人事档案由集团统一管理，工资、福利待遇由集团解决。企业集团对委派的财务负责人实行任期目标责任制，年终根据每个委派人员的工作情况进行考核，以此作为对每一个委派财务负责人奖惩的依据。实行财务负责人委派制度，可以使企业集团及时了解子公司和控股公司的动态情况，有效防止所属企业的董事会、经理办公会、企业的经营班子在重大经营活动中的决策失误。可以及时制止所属成员企业不按国家和集团的规定对外投资、对外担保，私设小金库和设账外账，在经

营活动中背着集团搞体外循环等现象的发生。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com