

企业集团财务管理创新的着力点 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_70629.htm 企业集团的财务活动是

企业集团经济活动、经济效果、经济利益最直接、最集中、最综合的体现，因此，要使企业集团的市场竞争优势得以充分发挥，就必须不断根据企业集团经营环境的变化进行财务管理的创新，以适应企业集团的发展。本文试就企业集团财务管理的创新作些探讨。

1、内部财务管理制度的创新。（

1）在集团内部以集团公司为中心建立集团内部财务管理制度，以集团公司的利益目标为制度的出发点和归宿点。内部财务管理制度至少应包括两个层次：一是集团公司内部的财务管理制度，另一是由集团公司制定用以约束全资和控股子公司的财务管理制度。还可有子公司根据第二个层次制度结合本公司实际制定的具体制度。各个层次的财务管理制度均要涵盖筹资、投资、使用、耗费、收入、分配等财务管理内容，以及财务决策、计划、执行、监督、考核等环节。（2

）集团公司实行财务专业条线责任制。集团公司向各子公司、控股公司派出财务总监，各子公司的财务负责人必须对他所在公司的总经理和财务总监负责，财务总监对总经理和董事会负责，各子公司、控股公司的财务总监对集团公司的财务总监负责。财务总监的工作任务，一是保证会计核算的准确性，二是加大财务监管的力度，以保证各项财务制度的贯彻实施。这样通过制度的创新后，可以加强财务制度的规范性约束，加强财务监督管理力度，提高财务监督防范风险的能力，提高控制财务收支和资产运作能力等。2、财务人员

工作能力的创新。企业集团财务工作范围较一般的企业、上市公司更广，要求财会人员知识面更宽、规范性更强。因此，除传统的会计核算能力、业务技术能力外，应该更注重提高以下三方面能力。一是职业判断能力。企业集团适用的会计制度、会计准则，对一些会计事项的处理有多种会计政策可供选择，有多个会计原则可以权衡，为会计职业判断提供了一定的空间。这就需要财务人员通过分析判断作出选择。二是沟通协调能力。集团内部一般均是独立法人，组织结构复杂，利益主体多元化。财务管理人员必须善于针对不同的成员企业，采用不同沟通协调技巧，为企业创造良好的财务环境。三是知识更新能力。财务人员必须随着社会知识水平及结构的变化，相应充实知识内涵，尤其要充实国际投资、金融知识，只有这样，才能顺利而有效地开展财务活动。

3、集团内部财务管理内容的创新。

(1) 明晰内部产权关系。在集团组建时运用市场手段，由母公司出资设立子公司或通过并购其他企业形成母子公司体制；对用行政手段组建的企业集团应该对内部产权进行明晰化改造。

(2) 拓宽集团公司筹资渠道，充分利用集团内部、社会、国际三个资金来源聚集资金，为集团的发展壮大提供资金保证。一是眼睛向内，把功夫用在理财、生财上，盘活集团内部的闲置沉淀资金，同时注重内部筹资，在盈余分配中留足未来发展需要的资金；二是向社会募集资金，把企业集团改造成生产、流通和金融的结合体，让银行等金融机构进入企业集团，为集团吸纳社会闲散存款资金，为集团发行债券等；三是向国际市场筹集资金。当然向国际市场融资，财务人员必须利用金融市场来管理集团风险，如利用货币与利率互换减少借贷成本

和不必要的风险、通过远 期和期权市场管理风险等。 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