

# Research on Operation Evaluation of Centralized Management Mode of Group Finance Company Funds

Jing Li Jun Xin

PowerChina Finance Company Limited, Beijing, 100044, China

## Abstract

With the continuous development of the social economy, the scale of the enterprise has gradually expanded, and the continuous deepening of the application of the centralized management model has played a crucial role in improving the efficiency of the use of funds by the Chinese group companies. This paper mainly studies the evaluation of the operation of the centralized management mode of the group finance company.

## Keywords

group finance company; centralized management of funds; operational evaluation

## 集团财务公司资金集中管理模式运行评价研究

李晶 辛君

中国电建集团财务有限责任公司, 中国·北京 100044

## 摘要

随着社会经济的不断发展, 企业规模逐渐扩大, 资金集中管理模式应用的不断深化对于提高中国集团公司的资金使用效率具有至关重要的作用。本文主要针对集团财务公司资金集中管理模式运行评价进行研究。

## 关键词

集团财务公司; 资金集中管理; 运行评价

## 1 引言

企业规模的不断扩大使得集团企业的模式已经成为当前企业发展的主流, 在此背景下, 由于集团企业对资金集中管理模式的强烈需求衍生出了集团财务公司。集团设置专业的财务公司进行企业的资金管理, 可以解决以往财务活动管理过程中的问题, 提高资金的集中度和健康性, 为企业的进一步发展创造良好的资金环境。

## 2 资金集中管理概述

### 2.1 资金集中管理内容与概念

资金集中管理是一种统一的资金管理体制, 建立集团内部相应的资金管理标准以规范资金运行流程, 可以把集团企业所有的资源和资金都集中到集团公司中, 并设置专业的机构和部门, 开展财务管理活动。资金集中管理活动可以充分利用企业的各项资金, 提高资金的使用效率, 促进资金的合

理分配, 提高资金的流动性, 减少资金管理过程中的风险。

### 2.2 资金集中管理的方式

资金集中管理模式是集团企业应用最为广泛的一种资金管理方式, 它可以充分发挥企业资金的优势, 为企业的持续稳定发展提供有效保障。目前常见的资金集中管理内容包括资金归集、资金计划、账户集中管理、结算集中、票据集中管理以及投资和融资集中管理等。首先, 企业集团可以通过设置财务公司的形式对企业所有资金进行归集, 并在财务公司内部设置独立的结算账户, 按照约定的方式将银行账户的资金直接上划到结算账户当中, 实现集团企业所有子公司分公司的资金归集。然后, 当集团企业的子公司和分公司需要使用资金时, 需要结合公司发展现状以及发展要求制定合理的资金规划并报由集团公司审批, 只有审批通过之后才可以将资金划拨给子公司与分公司进行生产经营活动。其次, 结合企业集团特点构建科学的资金集中管理平台, 从而可以加

强企业集团与下属各个子公司和分公司之间的交流与沟通,提高资金集中结算效率,加快转账速度,提高资金流动性。企业可以通过资金管理平台进行代理收款和代理支付的业务,实现集团子公司与外部客户之间的有效结算,提高结算效率。同时还可以有效控制结算过程中的风险因素,提高资金的安全性和稳定性。另外,集团可以通过构建财务公司的形式进行系统内部各个子公司和分公司账户的集中管理活动,把控制资金的流向,减少资金管理风险。企业财务公司的建立还有利于实现企业投资和融资的集中管理,统一对所属各个子公司和分公司行使闲置资金管理以及对外融资的职能,包括贷款、对外担保以及投资等活动。集团公司收回各成员单位的投资融资的管理权限并进行统一的管理与规划,可以提高投资与融资活动的安全性,实现资金的合理分配。<sup>[1]</sup>

### 3 集团财务公司资金集中管理的理论

#### 3.1 交易成本理论

交易成本理论指的是集团企业在生产经营过程中为了打破贸易壁垒而逐渐降低企业的融资成本,在集团内部引入金融业务并与实体经济共同存在的一种工业产业结合发展理论。该理论可以实现企业金融与产业的一体化并逐渐取代市场的一些职能,集团企业在工业与产业相结合的过程中逐渐实现了外在资金成本的内在性转化。当企业产业资本和金融资本完美融合之后,会在整个企业内部构建出一个系统科学的内部资本市场,提高企业内部组织经营效率,避免市场失效问题的发生,提高集团企业的核心竞争力、市场份额和 market 价值。

#### 3.2 信息不对称理论

在市场经济体制下,不同的企业和对象对信息了解程度的区别即为信息不对称,对信息掌握比较全面的人员处于相对优势的地位,反之则处于比较劣势的地位。信息的获取能力在一定程度上决定了集团企业的发展潜力和发展前景,集团企业信息的不对称更多的表现在企业和银行之间,在集团企业中是指对应的财务公司可以更好地进行信息获取、信息处理,提高信息获得的全面性,避免信息不对称对企业造成的不良影响,为交易活动的顺利有序进行创造良好的经营环境,充分发挥财务公司在集团企业集中管理活动中的作用。<sup>[2]</sup>

#### 3.3 内部资本市场理论

内部资本市场理论指的是集团总公司对下属企业资产具

有所有权,是资产的最终控制方,可以通过对企业全部资产的合理管理而提高经济效益,具有资产的监督管理权,并且监督管理的力度越大,可以获得更大的经济效益。内部资本市场理论解决了在传统资本市场下由于资金成本高、信息不对称以及资源配置效率低下而导致的外部资本市场问题,提高了企业资金管理的安全性。外部资本市场的出资者们对企业拥有监督的权利,但并不能够对企业整体生产经营活动进行全方位的监管,仅仅依赖于事先签订的各项协议与合同,不能保证企业资金的合理配置与应用,这将无法提高企业的经济效益。内部资本市场的建立在很大程度上弥补了外部市场的不足。内部资本市场可以优化监督管理流程,提高整个集团的整体收益。集团总公司可以直接对下属的分公司和子公司的经营成果、现金流量和财务状况进行系统的查询,并对其所有的信息进行审计和监督,避免财务管理过程中的违法乱纪问题,提高保证资金的合理利用,有效控制信息处理成本,使集团企业实现利益最大化。

### 4 目前集团财务公司资金集中管理模式运行的问题

要想对集团财务公司资金集中管理模式运行效果进行评价,首先需要明确集团财务公司的概念。企业集团是一个外来词汇,是在日益激烈的市场竞争以及企业生产规模不断扩大的背景下逐渐发展起来的。有的学者认为,在共同宗旨和目标的引导与驱使下,若干企业自发组织起来的企业组织即为企业集团。企业集团的构建能够提高企业的外部风险的能力,促进企业获得更高的利益。中国企业集团是通过资金联结为主要纽带,由多个法人构成的多层次的企业联合体。财务公司又称为金融公司,中国财务公司是金融制度创新的产物,随着时代的不断发展、市场环境不断改变,中国财务公司的职能和定义也发生着不断的变化。目前中国集团财务公司一般指的是隶属于企业集团财务公司的,是一个独立的机构,主要负责集团企业财务的管理与运营。

从目前来看,中国集团财务公司资金集中管理模式受到宏观政策的影响比较大,管理效果不稳定,一旦发生宏观政策的改变,将会直接影响财务公司资金管理效果,进而引起企业集团的资金规模改变,影响企业的正常生产经营活动。其次,集团财务公司普遍缺乏对风险管理控制的重视,风险

管理意识淡薄,影响资金管理的效率。另外,集团财务公司资金归集程度严重不足,企业流动风险加剧,资金得不到合理利用,资金利用效率低下。最后,集团财务公司缺乏专业高水平的财务管理人才,人员专业素质不高,在资金管理过程中由于人员管理问题而导致的管理事故时有发生,严重影响集团财务公司资金的安全性和健康性。<sup>[1]</sup>

## 5 提高集团财务公司资金集中管理模式运行效率的相关措施

### 5.1 加强对集团财务公司预算的控制力度

资金预算管理是企业财务公司资金集中管理的重要内容之一,直接关系到企业财务公司资金管理效率。企业需要结合自身发展特点,建立起行之有效的预算管理制度,明确预算管理流程和规范,提高预算的执行力度。集团财务公司在进行预算编制之前,需要结合集团企业发展的现状以及需求做好准备工作,安排专门的预算编制人员并组建预算编制队伍,加强对预算编制活动的监督,使得预算编制效果能够满足当前企业发展的要求。然后,设置专业人员和部门对整个预算编制流程进行监管,保证预算执行的有效性和科学性,提高预算计划的执行力度,有效控制企业的资金成本,避免出现过度偏离预算方案的情况。最后,企业还可以将预算执行效果纳入到员工的绩效考核体系当中,提高员工的生产积极性,加强员工对预算管理活动的重视,保证集团财务公司的资金能够得到合理利用,提高资金集中管理的效率。

### 5.2 建立健全风险管控机制

各类金融机构的运行存在各种各样的金融风险。财务公司本身具有一定的扩张性和脆弱性,财务公司风险防范能力的提升可以为集团企业提供更好的财务服务,可以保证资金管理活动的有效性。因此,必须要建立健全全面的风险管理体系,树立全面风险管理意识。企业管理人员要认识到风险管理的重要意义,并在日常管理活动中加强对风险的筛别以

及处理,提高企业应对风险的能力,将全面风险管理贯穿于财务公司资金管理过程的始终。其次,集团财务公司需要在内部建立起良好的风险管控文化,严格执行风险管理的相关措施,加强对普通员工的风险控制教育,使每一名员工都能够认识到公司运营过程中资金集中管理的重要意义,提高员工认识风险的能力和风险控制的能力,真正贯彻落实风险控制制度,保证企业运营的安全性。另外,集团财务公司还需要细化内部管理职能,创建良好的风险管控环境,加强内部监督机制的构建,建立科学的公司组织机构,充分发挥企业董事会、股东大会以及监事会的作用,实现企业职能权力的分离,使得各个部门和机构之间能够相互监督与制约。加强财务公司集中管理的风险控制考评机制建设,及时发现公司资金管理过程中存在的各种风险因素,并采取有效措施进行解决,减少风险因素的影响,提高集团财务公司的运营效率。

## 6 结语

综上所述,集团财务公司资金集中管理活动能够有效规避集团企业资金管理的风险因素,实现集团企业资金的安全管理,提高集团企业资金的运行效率,保证企业资金管理效益的最大化。本文主要针对集团财务公司资金集中管理的相关内容以及理论进行探讨,指出目前资金集中管理模式运行存在的问题并提出具体的解决措施,希望能为集团财务公司资金集中管理活动提供一定的参考。

### 参考文献:

- [1] 王靖. 大型企业集团资金结算中心管理问题研究——以C集团为例[J]. 商场现代化, 2018(13):56.
- [2] 王吉哲. 集团企业财务公司资金集中管理模式的运用探究[J]. 商场现代化, 2017(12):152-154.
- [3] 李媛. 企业集团资金结算中心模式运营实践与完善探索[J]. 财会学习, 2018(10):32.