

On How to Strengthen the Financial Management and Control of Parent and Subsidiary Companies

Yao Zhao

Spaceflight Wanyuan Industry Co., Ltd., Beijing, 100076, China

Abstract

In recent years, China's economy has developed rapidly, and the scale of enterprises is also increasing. Many enterprises have established the system of parent-subsidiary companies, which also show remarkable characteristics, with a relatively long chain of investment and many levels of management. Therefore, it has increased the difficulty of its financial management and control, and then there are often many problems in the financial management and control of parent-subsidiary companies. This paper analyzes how to strengthen the financial management and control of the parent and subsidiary companies, hoping to play a certain role in its financial management and control.

Keywords

parent and subsidiary company; financial control; management and control problems; management and control measures

浅议如何加强母子公司财务管控

赵耀

航天万源实业有限公司, 中国·北京 100076

摘要

近年来, 中国经济发展十分迅速, 企业规模也在不断增加, 很多企业就建立了母子公司的体系, 这种母子公司也呈现出显著的特点, 投资的链条比较长, 且管理的层次也比较多, 因此这对其财务管控造成了难度的增加, 进而在母子公司的财务管控中常出现诸多的问题, 下面, 本文就针对如何加强母子公司财务管控方面进行分析, 希望对其财务管控具有一定的帮助作用。

关键词

母子公司; 财务管控; 管控问题; 管控措施

1 引言

在新时期环境下, 中国越来越多的企业朝着集团企业方向发展, 而在集团企业管理中主要呈现出母子公司的体系特征, 而在母子公司的发展中, 财务管理是企业管理中的关键环节, 但因为母子公司往往财务资源和财务管理存在分离性, 这对其财务管控提出了更高的要求, 为了实现集团企业最大化的总体效益, 就需要正视母子公司的财务管控现状, 并积极采取有效的措施加强财务管控, 这也是其长期发展中需要特别重视的内容。

2 加强母子公司财务管控重要性

在现阶段, 集团企业具有着复杂的组织机构, 企业内部主要通过多个的子公司共同组成, 且子公司是相对独立的, 尽管他们经营目标具有一致性, 但其财务管理水平却存在差

别, 而集团企业就需要从顶层实施管理和协调, 从根本上对两者间关系进行拉近, 让子公司和母公司在整体的财务目标上具有一致性, 并于战略、内控的管理和经营决策等方面实施优化, 实现整体水平的提升^[1]。同时, 加强母子公司的财务管控, 能够有效的实现对集团企业人力、财力和物力等方面资源的合理统一性管控, 实现资源的优化配置。另外, 通过对母子公司的财务管控, 能够对对子公司财务活动实施有效的约束和监督, 进而在既不影响业务发展的基础上, 来对其财务风险进行控制, 达到集权以及分权合理结合, 为集团企业整体效益的提升保障。

3 母子公司的财务管控常见问题

3.1 财务信息的不对称

在集团企业中, 子公司具备对资金的支配权, 在进行一些项目的投入时, 可能会并不通过母公司的论证和审批, 这

就可能和母公司整体的规划以及长远的战略投资产生背离,并且母公司也可能对各个子公司存在资金的调度水平有限情况,这就导致在财务资金的管理中常出现信息的不对称情况。同时,在子公司管理中常存在财务人员的分散性、理解的差异性以及财务信息的管理水平有限等情况,在进行财务管理中可能存在财务信息的没有上报,这对母子公司财务信息的共享和统一管理造成了影响,另外,母子公司的财务人员可能存在沟通的不足,甚至各个子公司存在财务人员不沟通的情况,这就导致其财务管理中可能存在数据的缺失以及沟通漏洞,而导致财务信息的不准确。

3.2 内控制度的不完善

在集团企业的发展中,内控制度具有着重要的作用,其对企业规范、稳定发展具有保障意义。但在一些母子公司中还存在内控制度的不重视,导致内控制度出现不规范和不合理等情况,这对其经济业务的授权、监督、执行和审核等环节造成影响,甚至可能对对公司决策和投资造成严重影响。同时在母子公司中还存在内部考核的指标不合理的情况,一般都将利润指标当作考核核心,对资金的使用效率和偿债能力考虑较少,并且由于在账务的处理、考核和申报的口径等方面存在差异性,很容易就会造成考核的难度增加。另外,在集团企业中往往还缺乏严谨的监督制度,其内审机构职能作用没有充分发挥,在对子公司实施审计和监督中比较表面化,这也导致并没有对子公司实现有效的约束^[1]。

3.3 现代财务的管控理念缺失

在现阶段集团企业管理中,还普遍存在现代化管控理念的缺失情况,母子公司往往呈现出整体与局部、管理与被管理关系,母子公司间具有浓厚行政管理的色彩,在母公司对子公司财务的管控中仍然还出现人际关系情况,统一性和规范性财务的管控比较缺乏,并没有形成科学合理的现代化管控体系。另外,在母子公司的财务管控中还存在现代信息化手段的缺乏,其财务管理的系统存在信息化的程度低。母子公司往往是跨地区的经营模式,且呈现出地域的分散性,如果没有借助电算化方式以及信息化方式很容易就会造成信息共享和传递缓慢性的情况,这对实时财务信息的传递以及集团公司财务的决策造成了一定的影响。并且,在母子公司中还存在财务软件的不同,进而导致母子公司进行数据统计、

储存、传输和转换中存在障碍,影响工作效率^[3]。

4 加强母子公司的财务管控措施

4.1 做好财务的管控模式合理选择

在母子公司的财务管控中,需要对集团整体的战略发展目标进行服务,在集团企业经营的规模以及营业范围逐渐增大的情况下,则其财务管控风险以及难度也相应增加,因此集团企业就需要从其战略目标进行出发,并和集团实际发展情况进行结合,来对集团财务管控的模式进行合理选择。在母子公司的财务管控中,主要包括集权、分权和折衷等模式类型,其中集权型的管控主要是集团企业对财务决策的指挥权完全进行管控,而子公司仅仅根据集团企业要求进行日常事务的处理;而分权型的管控主要为了对子公司积极性进行调动,其集团企业只对和集团全局发展利益相关重大的事实实施决策,其子公司具备决策权以及执行权等;对折衷型的管控来说,主要是集团企业按照发展的需要以及实际发展情况,对集权与分权进行有效结合,母子公司对财务的决策权合理分配。

4.2 完善财务管理制度

集团企业需要明确其发展的目标和战略,做好对子公司利益关系的合理协调,并在保证财务管控具有一致性和明确性整体目标同时,做好对财务管控制度的完善。集团企业需要建立财务管理流程制度,对财务管理中的内容和标准进行明确的规定,这样母子公司财务人员就能够严格按照制度进行工作的开展,从而为他们的规范性工作提供制度依据。同时,企业还需要建立业绩评价制度,在业绩评价中要建立全面科学的评价体系,将资产营运的效率、现金的流量、偿债的能力、内控的管理指标和档案管理等都纳入评价指标中,并对考核和申报的口径进行统一,来提高业绩评价的效率和质量。另外,企业还需要建立内部财务监督制度,按照内部监督的制度来做好财务的核算和全面的预算等内容,并对监督范围和标准进行细化,对被监督的单位以及人员职责权限实施明确,保证实现对财务信息的有效监督^[4]。

4.3 加大集团财务信息化管控的建设

信息化管理系统是母子公司进行财务管控的现代化手段,集团企业通过进行建立信息化管理系统就能够提供对子公司财务管控的水平,母公司能够随时对子公司内各种信息数据

实现调取和分析,对其中存在的问题进行掌握,进而积极进行有效措施的制定,实现对财务风险的防范。集团企业通过建立ERP财务集中的核算系统,能够实现对子公司会计信息的获取、整理、储存、分析和应用等,还具备绩效、客户、供应商和人力资源等管理功能,这对财务管理人员提供了信息化管理的载体,帮助财务管控人员实现财务管理的信息化和智能化,对人为控制可能造成的风险进行有效的规避^[5]。

4.4 强化财务审计管理力度

通过对企业内外部的审计实施强化,能够有效对公司财务的内部控制过程存在的问题进行发现,对内部控制的风险进行控制,从而促进内部控制的工作更好实施和落实。集团企业需要按照公司治理的结构,对其管理体系实施完善,可以建立董事会和管理层等互相制约的管理体系,把执行与监督进行分离;同时还要对评价系统实施健全,对子公司开进行考核监督工作的开展,对子公司的内部预算实际执行情况和经营合理性等实施全面掌握,对其财务中存在的风险实施及时管控,并且还能够实现对筹资和投资等存在风险的监控与规避。另外,集团企业还要对内部审计的机构进行健全,确保审计监督工作能够独立有效的开展,明确审计工作的目标、内容和责任,从而实现对审计水平的提升,相关的监管

部门还要做好信息的互通和相互配合,提升对子公司的审计水平。

5 结语

综上所述,财务管控是母子公司管理中的重点内容,由于受到诸多因素的影响,母子公司的财务管控还普遍存在诸多的问题,集团企业一定要认识到财务管控的重要性,正视其财务管控中存在的问题,并积极采取有效的措施进行财务管控的强化,这对其长远发展具有重要的意义。

参考文献

- [1] 王明美. 如何从财务方面做好子公司的管理[J]. 财会学习, 2018, 203(29):00060-00061.
- [2] 杨露. 浅议如何加强企业集团财务管理控制[J]. 财会学习, 2016(14):59-59.
- [3] 张文仁. 浅谈集团公司如何加强对子公司的财务管控[J]. 财经界(学术版), 2015(16):247-247.
- [4] 胡英来. 浅析国企混改下的集团母子公司财务管控体系[J]. 财会学习, 2017(8):00075-00075.
- [5] 刘丹. 浅析集团母子公司财务管控模式[J]. 行政事业资产与财务, 2015(36):71-72.