

# Discussion on the Application Practice of Centralized Fund Management Mode of State-owned Enterprises

Shiqin Zhao

PetroChina Xinjiang Oilfield Branch Engineering Technology Research Institute, Karamay, Xinjiang, 834000, China

## Abstract

With the rapid development of the economy, the economic globalization continues to develop. The rapid development of network technology and the continuous development of e-commerce have brought a new economic development environment for the development of enterprises, and the continuous change of these external environment has brought a great impact on the capital management mode of state-owned enterprises, and it is also a development challenge of the traditional capital management mode of state-owned enterprises in China. Under the influence of this background, the traditional capital management mode of Chinese state-owned enterprises has been unable to meet the current needs of the development of state-owned enterprises, and is unable to meet the continuous requirements of state-owned enterprises in the changing external environment. This paper mainly expounds the current situation of capital management mode of SOEs, analyzes the problems in capital management, and the application practice of SOE. We hope to provide reference and suggestions for promoting China's state-owned enterprises to improve the level of capital management.

## Keywords

state-owned enterprises; centralized capital management; mode; application practice

## 国有企业资金集中管理模式的应用实践探讨

赵世琴

中国石油新疆油田分公司工程技术研究院, 中国·新疆 克拉玛依 834000

## 摘要

随着经济的快速发展,经济全球化不断发展。网络技术的迅速发展、电子商务的不断发展都为企业的发展带来了新的经济发展环境,而且这些外部环境的不断变化对中国国有企业的资金管理带来了较大的冲击,同时也是中国国有企业传统资金管理的一个发展挑战。在这一背景影响下,中国国有企业传统的资金管理已经无法满足当前国有企业发展的需要,无法适应外部环境不断变化对国有企业的要求。论文主要阐述中国国有企业资金管理模式的现状,分析中国国有企业资金管理存在的问题,分析中国国有企业的资金管理应用实践。希望为促进中国国有企业提高资金管理提供参考建议。

## 关键词

国有企业; 资金集中管理; 模式; 应用实践

## 1 引言

随着经济全球化进程不断加快,贸易一体化发展的步伐也在加快,促进了中国科学技术的不断增长,为中国的国有企业的发展提供了较好的发展机会。企业在发展壮大过程中会经历一些复杂的、特殊的企业财务管理问题、企业治理问题、资金管理问题。这些问题会对企业的经济发展产生一定的阻碍作用,导致企业的经济效益下降,其中最突出的问题便是由资金管理问题导致的影响。相关专家在国内外企业资金集中管理模式的应用实践中发现,现阶段中国企业的资金集中管理模式在组织形式上主要发展

历程是:报账中心、内部银行、结算中心、财务公司、财务公司与结算公司共存的几种模式。经过将其简化和归纳之后基本上呈现出三种模式,分别为:结算中心模式、内部银行模式、财务公司模式。对于企业来说,必须根据自身的组织结构、产品特点、产业结构、资源分布等等实际情况选择适合自身的资金集中管理模式。随着企业的资产规模不断地扩大、投资的增多、下属公司的增多、异地公司的增多,无论国有企业选择哪种资金集中管理模式,都将导致财务管理存在一定风险<sup>[1]</sup>。

## 2 国有企业资金管理模式的现状

中国的国有企业有较长的发展历程,而且中国大多数企业已经进入到了发展期,小部分的企业已经进入成熟期。

【作者简介】赵世琴(1974-),女,中国新疆克拉玛依人,本科,会计师,从事财务管理研究。

同时, 资金管理模式也发生了同样的变化, 基本上呈现出以传统的统收统支模式和拨付备用金模式向更加完善的财务公司模式发展。不同的资金管理模式可以满足不同企业不同时期的发展需求, 促进企业的资金实现合理分配和提高资金利用率。以鄂尔多斯集团公司为例, 该企业的生产原料是羊绒, 受季节性的影响较大, 在羊绒的收购淡季时, 有可能会出现资金闲置的情况, 如果在羊绒收购旺季, 有可能会出现资金短缺的情况。对于这种现象, 中国鄂尔多斯集团利用内部银行的资金管理模式实现对资金的合理配置, 由内部银行承担资金的结算和资金的调配职能。在使用资金大幅度增加的时候, 企业还可以通过内部银行的作用降低向外借款的规模, 同时还可以采用以旧带新的措施, 降低企业的资金使用成本<sup>[2]</sup>。

### 3 中国国有企业资金管理存在的问题

中国国有企业资金管理存在的问题主要是资金管理比较混乱。主要体现在部分国有企业当前并没有建立相应的财务预算制度, 导致无法发挥资金预算的约束作用, 无法为国有企业的资金管理提供制度支持, 而且部分国有企业资金收支缺乏统一的管控, 会导致出现现金流量失衡的现象, 资金管控失效问题。传统的资金管理模式, 一般主要采取的是资金比较分散的管理模式, 在一定程度上会导致子公司过度追求自身的经济利益, 导致主公司无法对资金进行有效地控制, 将资金沉淀于子公司之中, 资金无法在内部集中, 对企业提高整体效益具有阻碍作用。资金分散占用问题, 由于部分子公司的独立性较强, 容易导致出现资金分散占用较多的问题, 对企业整体规模效益的提高具有不利影响, 而且子公司的资金沉淀过多, 容易出现盲目投资的问题, 无法促进企业的发展, 甚至会导致企业出现停滞不前甚至退步的问题<sup>[3]</sup>。

## 4 国有企业资金管理模式应用实践

### 4.1 统收统支模式

国有企业资金集中管理模式中包括统收统支模式。统收统支模式属于集权型资金管理模式范畴, 主要是指企业总公司之外的子公司不单独设立账户, 资金的统一流动由总公司的财务部门集中管理资金, 由总公司进行资金的审批支付等操作。统收统支模式的使用, 可以有效实现对企业资金状况的实时监控, 实现对企业资金收支平衡的控制, 避免出现资金沉淀的现象。但是, 由于统收统支模式具有的集权特点, 有可能导致企业成员的工作积极性下降, 还有可能导致子公司的经营活动的质量和效率降低。统收统支不需要使用较多的信息化技术, 在企业内部人员的相关决策下便可以实现, 有可能导致企业总公司和企业子公司之间的资金操作存在较大的难度。比如, 中国大部分的国有企业为了保证对子公司的控制, 将在合作银行统一开设银行账户, 在子公司的运

营过程中, 除了子公司运营过程中必须使用的流动资金外, 对于的资金要通过银行的操作统一流入总公司的账户, 这种做法便是利用统收统支资金管理模式, 在统收统支资金管理模式的作用下, 可以保证国有企业对资金的统一控制, 在一定程度上避免出现坏账和资金使用不合理的问题<sup>[4]</sup>。

### 4.2 拨付备用金模式

拨付备用金模式属于集权型资金管理模式。主要是指总公司根据各个子公司的运营情况, 拨给子公司一定期限和一定数额的使用资金, 如果子公司出现资金支出情况后, 总公司会根据支出量进行资金补给。与传统的资金管理模式相比, 拨付备用金模式对于子公司来讲产生的约束力较小, 可以保证子公司的在拥有一定的资金要求下具有对资金的所有权和控制权, 有利于避免子公司经营活动效率较低的情况。拨付备用金模式并不是说子公司脱离总公司的控制, 子公司的资金情况仍然受到总公司的监管, 资金的使用需要在总公司财务部门对资金进行审批后, 才可以对资金进行使用, 拨付备用金模式的应用可以有效实现总公司对子公司的资金信用情况进行监控。拨付备用金模式可以在企业内部管理下便可以实现, 对信息技术的依赖较小, 不会导致在相距较远的子母公司之间无法实现的后果。例如电力公司, 在电力企业组织相关的电路维修和线路铺设工作时, 需要进行设备和材料的采购工作, 在这个过程中, 会出现对资金的使用, 而对于使用拨付备用金管理模式的电力企业来说, 在企业进行上述活动时, 需要由相关的工作人员向总公司递交资金审批报告, 在经过总公司的审批合格之后, 子公司开可以对资金进行使用, 在资金使用之后再由总公司将流动资金进行补充, 这种资金管理模式在中国大部分国有企业中广泛应用, 并且具有良好的使用效果, 在一定程度上提高了中国国有企业的资金使用效率<sup>[5]</sup>。

### 4.3 内部银行模式

内部银行模式主要是将银行对资金的处理措施运用到企业的内部资金管理, 内部银行实质上属于国有企业的结算中心、监管中心、借贷中心。内部银行管理模式可以对企业子公司的闲置资金进行合理的配置, 有利于提高资金的使用效率。内部银行这种资金管理模式可有实现对资金的集中管理, 在内部银行管理模式的作用下, 企业的各个子公司会拥有对资金一定的控制权和使用权, 但是对资金的使用要通过总公司内部银行的审批。内部银行模式在对资金集中控制的基础上可以为子公司保留一定的资金使用空间, 有利于激发子公司的积极性, 促进企业效益的提高。但是, 内部银行管理模式存在一定的问题, 比如企业子公司之间容易产生三角债的问题。

### 4.4 资金结算中心模式

资金结算中心模式主要是国有企业内部设置的专门用来处理企业子公司资金往来结算依据收支的一个专门资金

管理机构。资金结算中心与企业的财务部门不同，一般是在企业财务部门之外设立，是一个具有独立性的机构。资金结算中心机构内，企业成员有独立的账号和财务部门，可以保证子公司对资金具有使用权和控制权。在这一背景下，总公司可以对子公司的资金情况进行统一的管理，如果子公司出现借款的情况，不能直接向外借款，必须通过资金结算中心办理相关的业务，才可以对资金进行管理<sup>[6]</sup>。

## 5 结语

综上所述，国有企业是中国经济发展的重要支柱，要提高对国有企业发展的重视程度。根据国有企业实际的发展情况进行来看，资金管理是影响国有企业发展的关键环节，由于企业的决策和相关活动都离不开资金的支持，所以，必须要加强对国有企业资金集中管理模式的研究，利用资金集中管理模式的作用，保证国有企业可以对资金进行合理配

置，利用财务管理促进国有企业的发展。

## 参考文献

- [1] 周莉莉. 现金池模式下国有企业集团资金集中管理的探讨 [J]. 大众投资指南, 2020(6):104-105.
- [2] 梁国燕. 浅谈现金池视角下的国有企业资金集中管理模式 [J]. 会计师, 2019(17):26-27.
- [3] 孙瑶. 国有企业资金集中管理模式研究 [J]. 企业改革与管理, 2019(10):179+206.
- [4] 朱雯静. 浅议国有企业资金集中管理模式下的风险控制 [J]. 商场现代化, 2019(7):145-146.
- [5] 秦士勇. 国有企业集团资金集中管理的“现金池”模式 [J]. 财会学习, 2018(26):196-197.
- [6] 周好. 国有企业集团资金集中管理——“银企直联”模式下“收支两条线”应用 [J]. 纳税, 2018, 12(24):146-147.

(上接第 83 页)

检查，以及及时发现项目管理中可能存在的风险、并加以果断解决。

## 5 结语

综上所述，论文先对事业单位内控制度项目管理的主要含义加以说明，接着简单阐述了事业单位内控制度项目管理工作的具体内容，最后针对了事业单位目前的发展现状。深入分析了当前事业单位内控制度项目管理过程中出现的主要问题，并根据上述问题提出了一些具有实质性的指导意

见和改善措施，以期对事业单位项目管理工作中存在的问题现状有所改观。

## 参考文献

- [1] 周磊. 浅析事业单位项目管理中存在的问题及解决措施 [J]. 经营管理者, 2016(26):376.
- [2] 吴润, 王曦, 王青. 加强农业行政事业单位基本建设项目管理工作 [J]. 中国农业会计, 2014(11):24-25.
- [3] 刘艳红. 事业单位科研项目管理的问题分析及对策 [J]. 经贸实践, 2016(2):301-302.