

企业集团资金集中管理模式的探析

贾晓楠

经纬智能纺织机械有限公司

[摘要]企业集团战略发展和经营管理离不开良好的资金管理，不同的资金管理模式在管理内容、方法、特点和优缺点上各有不同，企业集团应该选择合适的管理模式来加强资金调配，提升资金使用效率。

[关键词]企业集团；财务集中管理

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.151

笔者对企业集团资金集中管理模式的分析，总结出以下几种资金集中管理模式：笔者根据实地调查和资料分析总结出我国集团在建立资金集中管理模式的时候有三种选择：财务公司模式、结算中心模式、内部银行模式。至于集团企业应该选择哪种结算模式较为合适，需要其在考虑自身业务规模和特点以及各个结算模式的适用条件的基础上进行严谨的选择。

一、财务公司模式

财务公司的设立以《企业集团财务公司管理办法》、《中华人民共和国公司法》为法律依据，其主要目的定位在企业集团资金的使用效率上，财务公司本身并不是金融机构，其主要业务是为企业集团提供财务管理服务，在我国一般是业务规模比较大的公司才有能力成立属于自身的财务公司。我国财务公司在行政上和企业集团是隶属关系，但是受到证监会的严格监管，在运营中具有自负盈亏、自主经营、依法纳税的特点。是集团企业选择财务公司模式主要是其具有对投资、筹资、信息服务和内部结算的功能。首先，财务公司可以为集团企业内部成员办理买方、融资、消费、有价证券等多种形式的信贷，在集团单位成员之间办理股权投资业务，为集团单位成员的金融机构投资业务提供有用信息。其次，财务公司可以在集团单位成员之间进行存款的吸收和贷款的发放，为整个集团企业进行债券融资、境外借款、票据贴现业务。财务公司在一定程度上极大地拓宽了集团企业的融资渠道。最后，财务公司在集团企业内部起到中介的作用。财务公司对集团内部各个单位成员的财务状况和经营成果是了解最深的，他们可以为成员提供妥善的委托贷款、债券承销、信用担保、咨询代理服务，这大大地提升了企业集团内部和外部融资环境的优化，便于提升这个集团企业的竞争力和管理效率。

二、结算中心模式

结算中心可以说是企业集团进行资金集中管理的初始阶段的一种选择模式，集团企业专门为母公司和成员企业之间的资金往来和现金收付的结算制度，结算中心负责集团企业内部各个成员之间的现金收支。企业集团内部的货币结算业务集中统一由结算中心管理。结算中心管理模式的特点在于收支两条线。结算中心模式一方面具有结算功能，结算中心负责整个集团内部各个所属单位的结算账户的设立，原来各个所属单位分散的各家银行账户要统一规划和管理，结算中心内部账户负责对集团内部各个单位之间的交易进行结算和对冲，也就是所谓的走账不走钱，由于省去了去外部银行系统进行结算的步骤，企业集团可以节省很多时间和管理成本；另一方面则具有监督功能，结算中心可以结算平台对集团内部各成员的经济信息进行监督，通过内部各个单位之间的资金运动、资金结算和资金控制来掌握市场变化情况，并及时地调整生产经营决策，对市场风险进行及时有效地规避。另外，结算中心还具有信息反馈的职能，结算中心在了解和摸清集团内部各个单位之间的运营状况的基础上，可以将信息及时地反馈给集团的管理层，在分析现金流量的变化情况的基础上为集团管理的重点和难点进行梳理，为企业的投资和融资决策提供相应的决策支持依据。结算中心的管理

职能停留在企业集团的内部，难以承担起对外的融资和中介的职能，所以其发挥的潜力是有限的，结算中心和财务公司相比较而言，管理的规范性较差，适用性较低。

三、内部银行模式

银行模式是建立在内部结算模式的基础上的。它是对商业银行的信贷模式、结算模式、调控和监督模式、信息反馈职能的一种借鉴和引用，它在企业内部可以发挥重要的组织、协调和计划工作，能够为集团总公司和各个所属单位提供往来业务结算、贷款管理服务，内部银行可以为集团企业提供融资信贷、结算、监督控制和信息反馈职能。内部银行结算模式要求内部资金占用采取有偿使用模式，在信贷杠杆和信息杠杆的原理下企业内部的资金融通渠道，降低集团企业的对外融资规模，使得企业集团内部的资金使用效率和效益得到大幅度提升。内部银行和结算中心一样应该具有结算的职能，对所属各个单位之间的经济往来进行结算，做到及时、准确、高效。内部银行通过建立财务收支计划、经济责任制指标、结算制度、内部价格结算体系来加强对内部业务的监督。和财务公司相比，内部银行依然不具有安全的独立性，在权利义务方面存在着一定的限制性，我国国家和政府部门尚没有针对内部银行的设立和运行成立专门的法律法规，内部银行还要遵守散见于其他法律法规中的条文规定，使其在现行的法律法规内运作。

四、现金池模式

现金池模式建立在企业集团和商业银行充分合作的基础上，管理主线是账户余额集中制，具有高效便捷、低风险的特点，这种管理模式依托的是商业银行的现金管理模式和网络，在充分利用现代化信息技术的基础上，对各地区的组成分部进行实时监控，统筹调控。在这种管理模式下，商业银行成为受托人，企业集团成为委托人。在和企业集团签订一揽子委托信贷协议的过程中，商业银行充分利用了自身的集约化业务流程的优势，又为企业集团内部资金管控提供了便捷的通道。现金池管理模式可以充分降低风险、优化信息质量、提升资金运用效率，但是企业集团要在委托效益和操作成本之间进行权衡，确保高效率运行。现金池作为企业资金集中管理的一种模式，为我们提供了一种重要的资金调控技术和财务管理理念。现金池管理模式将商业银行特有的经营网络体系引入到企业集团资金管理模式中，成为其组成部分。

结束语

总而言之，企业集团是我国经济发展期间最重要的发展支柱，对我国社会经济的发展起到了非常重要的推动作用。对于企业集团实施的资金集中管理模式，可以提高企业集团对资金集中管理模式的实际动力，同时规避资金集中管理的风险，提高其实施的效率。

参考文献

- [1]唐丽.浅谈上市公司资金管理问题及对策[J].全国商情.2015(20):69-70
- [2]毕文君.企业集团资金集中管理问题研究[D].江西财经大学,2013
- [3]李贵花.企业集团资金集中管理新模式[J].财会月刊,2007(05):14