

國際化背景下企業財務管理創新研究

Liu Yuting examines the innovative developments in enterprise financial management within an international context

財政部企業司司長 劉玉廷

財務管理是現代企業管理的核心，也是國家財政的重要組成部分。在市場經濟條件下，加快研究和推進現代企業財務管理創新，對中國企業而言十分必要，因為傳統的企業財務管理已經不適應現代企業發展要求。正如一些總會計師所說，在激烈的市場競爭和國際化背景下，企業要生存和發展，創新財務管理模式已成為當務之急。國外跨國公司500強企業很多成為「百年老店」，除技術創新外，主要就靠產融結合、資本運作等不斷創新的現代企業財務管理。

我國企業財務管理的簡要回顧

計劃經濟時期，國營企業一統天下，輔之為集體企業。當時稱國營企業而不是國有企業，國營指國家經營，企業不是經營主體，相當於一個生產單位，沒有法人概念，產供銷統一，盈利全部上交，虧損財政彌補，每年財政預算安排大部分用於企業固定資產投資和更新改造。這一時期，企業的財務管理主要表現為落實國家計劃，加強資金、成本、費用和盈虧管理，要求固定資金、流動資金、專項資金專款專用；成本費用要求年年降低，費用開支要求完全按照國家統一的財務制度執行；企業盈利甚至包括固定資產折舊費用要求上交財政，虧損由財政彌補。

90年代初，鄧小平同志南巡講話和十四屆三中全會召開，確定了社會主義市場經濟體制，開始建立股票市場，實行現代企業管理制度。財政部制定發佈了《企業財務通則》、《企業會計準則》和分行業的財務、會計制度。這一時期，企業的財務管理從內部向外部拓展，表現為籌資、投資、運營和資金退出的管理。籌資不限於銀行借款，還包括改制上市從股票市場籌資，需要計算籌資成本；投資不限於內部固定資產投資，拓展為對外投資，要求進行可行性研究及投資效益論證；資本運營要求管理現金流，防止資金鏈斷裂及財務風險；資金退出不僅限於歸還借款，

還要設計投資分紅方案等。學界開始引入西方企業財務管理學科，計算資金的現值和終值等，企業財務管理學科同時納入我國註冊會計師和會計職稱考試體系。

新時期國際化背景下的財務管理

進入新世紀，以加入WTO為標誌，我國成為世貿組織成員。隨著五年過渡期結束，企業、金融等經濟領域的大門全方位打開，中央實施「引進來」、「走出去」戰略，企業進入國際化時代。截至目前，中國企業已佔據世界500強超過10%的席位，企業財務管理已經或正在向著更高層次轉型。新時期的企業財務管理，至少涵蓋以下內容：

一、產權結構的合理性

產權多元化是現代企業或跨國公司治理結構的核心，只有這樣，才能形成有效的企業內部約束機制。國有及國有控股企業是我國基本經濟制度的重要體現，這是毫不动摇的，但要引入非公投資者。非公雖然不控股但會關注其投資回報，從出資人利益出發，關注和支持企業發展，約束企業分配不公、盲目投資和職務消費等。民營企業成為「百年老店」，同樣需要產權多元化，全資的「家族式」不可能持久，山西喬家大院等早已證明這一事實。國有或民營控股不是越大越好，國外跨國公司控股很多低於50%，其他股東分散佔股，完全能夠實現控制。我國企業的大股東控股比重過高，不僅「一股獨大」而且「一股過大」，「一股過大」事實上成為國有獨資企業。股票發行條例為什麼規定至少要求五個股東？核心是股權多元化，加強內部約束，如果國有企業改制上市，大股東佔比過高，僅拿出很小部分股權在其他股東之間分配，這與建立股票市場的初衷是相悖的。因此，現代企業財務管理應當將產權結構的合理性作為重要內容加以推進。產權多元化還有助於盤活企業股權資產，深化國有企業改革。目前國有股權不能盤活，淨資產收益率

（投資回報率）全國平均已降低到3%，這種情況應當引起關注和重視。

二、財務高管人員的地位和作用

改革開放初期，我國借鑒前蘇聯經驗，頒佈《會計法》和《總會計師條例》，建立了總會計師制度（上市公司稱為財務總監）。目前，我國總會計師或財務總監屬於企業管理層高管，但多數未進入董事會決策層，難以參與公司發展戰略以及融資、投資、併購重組等重大決策。國外跨國公司的首席執行官（CEO）和首席財務官（CFO）必須是進入決策層的，地位和作用高於首席運營官（COO）和其他副總。很多央企總會計師或財務總監反映，中國的會計準則實現了國際趨同，但財務高管人員沒有實現國際接軌，難以和國外跨國公司CFO對話，因為我國企業總會計師或財務總監的職責範圍比國外CFO相差甚遠，我國總會計師或財務總監的職責側重於會計。構建我國現代企業財務管理模式，一定要將財務高管人員的地位和作用納入其中，首席財務官制度可以先試點，在尚未推開之前，應當推動財務高管人員進入公司決策層；同時要加快推進財務高管人員的知識更新，全面提升其財務管理能力。國外的首席財務官是參與制定並實施公司發展戰略、有效開展產融結合和資本運作的高手。

三、產融結合能力

產融結合不是指企業轉型去搞金融、炒股票，因為金融本質上不會直接創造財富而是社會財富的重新分配，企業炒股賺錢必然是建立在眾多股民或其他投資者賠錢的基礎上。發展虛擬經濟歸根到底是為實體經濟服務的，真正意義上的產融結合，是指從企業立場出發，研究現代企業如何有效利用股票、債券、私募基金、期貨等資本市場，為企業技術創新和轉型升級服務。產融結合屬於複雜的系統工程，構成新時期國際化背景下企業財務管理的重要組成部分，也是財務高



這是一個不斷發展的過程，不可能一蹴而就。當前需要建立起一套基本標準，形成一種機制，明確企業加強財務管理的方向和目標並開始啟動，隨著經濟社會發展，以後年度不斷加以完善。

管人員或CFO的必備能力。我國目前的總會計師或財務總監很多對產融結合缺乏系統的理解和應用。比如，如何有效利用股票市場推動改制上市或整體上市，實現股權多元化，建立現代企業制度；如何有效利用多種債券市場籌資，解決發展所需的資金來源並降低財務費用，而且債券（可轉換債券）和股票在一定條件下可以相互轉換；如何利用私募股權基金特別是國家引導的私募股權基金進行重大項目投資，包括國內戰略性投資和海外併購等，到期退出不影響企業的股權多元化結構；如何有效利用期貨市場鎖定不斷上漲的原材料成本，這種方式降低成本的幅度遠遠超過傳統方式；開展資產證券化業務能將長期拖欠的債權資產盤活，這在歐美日等國家非常流行，但我國目前尚未開展，相關方面對此還比較生疏。可見，加快推進企業產融結合，提升產融結合能力，已成為當前和未來加強現代企業財務管理的關鍵要素。

四、全面預算管理水平

全面预算管理是現代企業財務管理的基礎性工作。全面預算的範圍和內容廣泛，涉及企業財務、經營、對外投融資以及併購等全部過程。目前雖然很多企業已經或正在推行，但真正規範運作落到實處的不多，迫切需要加大企業財務管理力度。鄧小平同志當年在南巡講話時曾經說過，「資本主義有計劃，社會主義有市場」。國外發達市場經濟

國家不僅宏觀產業結構佈局具有合理性，跨國公司的全面預算管理也是非常嚴格和科學的。我國企業的全面預算管理主觀隨意性較大，亟待通過構建現代企業財務管理模式，推動實現真正意義上的全面預算管理。

五、財務信息化程度

財務信息化的範圍比會計信息化大得多而且重要。我國大型企業的會計信息化主要體現在合併報表等領域。經過多年努力，一個若干層級的企業集團如中石油等，通過軟件系統將最基層的數據層層匯總合併，形成以會計準則為基礎的集團合併報表，大大提高了報告的準確性和工作效率。財務信息化不同於會計信息化，應當涵蓋現代企業財務管理的全部內容。財務信息化是手段，目的是推動現代企業財務管理能力評估制度建設。

加快構建新時期企業財務管理模式

通過我國不同時期企業財務管理總結分析，梳理了國際化背景下現代企業財務管理的內涵和關鍵要素。為加快推動新時期我國企業財務管理水平和國際競爭力，需要採用市場化方式，引入資產評估機構等第三方專業機構，構建現代企業財務管理模式。這是一個不斷發展的過程，不可能一蹴而就。當前需要建立起一套基本標準，形成一種機制，明確企業加強財務管理的方向和目標並開始啟動，隨著經濟社會發展，以後年度不斷

加以完善。財政部領導十分重視相關機制建設，2011年財政部建立了境外企業財務巡查制度，今年正式啟動了境外企業財務巡查工作，財政部辦公廳安排政府購買服務專項資金，通過招標方式，委托資產評估機構，赴東南亞有關國家進行了實地巡查。通過境外巡查，了解了中央「走出去」戰略取得的成就，「走出去」戰略未來轉型的客觀必要性，以及財政政策的調整趨向。構建新時期企業財務管理模式同樣是一種重要的制度建設，更具有現實和長遠意義。西藏財政廳在這方面已經有了成功實踐，走在全國的前列，積累了一定的經驗。西藏能做到的，相信其他地區和企業也一定能做到。

目前，財政部已經草擬了《企業財務管理能力評估暫行辦法（討論稿）》，其基本思路是，將新時期國際背景下的企業財務管理內涵和關鍵要素細化為指標體系，盡可能通俗易懂，便於操作。中國資產評估協會正在組織專家起草企業財務管理能力評估指引，管理辦法和指引下發後，由企業委托資產評估機構開展評估並出具評估報告，將其作為財政支持企業的重要參考。



Liu Yuting is director general of the Ministry of Finance's state equity and corporate finance department.