

再论企业集团会计委派制

文/李富光

一、当前企业集团会计委派制存在的主要问题

现代企业集团由于两权分离，资产所有者与经营者实质上形成的是一种委托代理关系，经营者作为受托者，应对委托者负责，使其经营目标利益最大化。在实施过程中由于资产所有者和经营者的利益不完全一致，经营者背离所有者的利益时有发生。

(一) 企业集团对会计委派制的认识不足。

集团公司或子公司担心集团公司实施委派会计会对企业的生产经营、财务成果等重要信息对集团公司以外的人员泄露，出现了成员企业对委派会计采取刁难、抵触情绪，使委派会计难以掌握成员企业内部经营管理的真实情况，难以发挥委派会计的作用。从委派会计自身的素质和主观态度来看，由于受委派时限的影响，委派会计也容易产生短期化行为，出现工作不能勤勉尽责或越权行使监督职能，妨碍企业正常生产经营活动。

(二) 委派会计的定位问题。

既然集团公司委派会计对成员企业进行监督，委派会计就应该向集团公司负责，成员企业应保障委派会计充分行使其权限，并接受集团公司与成员企业的双重领导。

(三) 委派会计权、责、利不对等。

在实际工作中，委派会计普遍感到承担的责任明显大于所赋予的权利，委派会计人员的工资、福利待遇由谁来负担、如何与所在成员企业绩效挂钩，若由成员企业解决，则成员企业负责人会寻求补偿，于委派人员不利。

(四) 委派会计管理不完善、素质有待提高

从企业集团实施会计委派制的实际情况来看，由于没有相应的后续管理办法、配套制度，如权限责任规定、任用考核制度、激励制约机制等，没法将被派往单位及相关部门的有关行为都统一到制度上来，从而由于各自行为的随意性而带来了矛盾，不利于委派会计工作积极性的发挥，影响会计委派制工作的效果。

(五) 不能从根本上解决会计信息失真的问题

根据两权分离的原则，企业集团所有者委托经营者经营企业，以实现其经营目标。由于资产所有者与经营者间的利益不完全一致，经营者为了追求自身利益可能会违背所有者的目标。在会计委派制下，委派会计在监督经营者行为的同时，又与经营者间存在相互制约的机制。事实上委派会计始终处于经营者的领导之下，二者在一定利益基础上，客观存在二者合谋、出具虚假会计信息的可能性，导致会计信息的失真。

二、完善企业集团会计委派制的主要措施

(一) 正确认识会计委派制与经营目标的关系

管理层依赖委派会计提供真实可靠的、有效的财务信息做出正确的经营决策，以保证决策的效果。集团通过委派会计人员了解成员企业的财务信息，监督其经营行为，保证集团企业整体目标的实现。委派会计与集团成员企业管理层在目标、责任、利益上的一致性，集团委派会计与成员企业在管理上紧密配合、协调一致，共同完成其经营目标。

(二) 明确委派会计的身份及工资待遇问题

关于委派会计的工资、福利待遇问题，基本上根据“谁委派、谁负担”的原则。委派会计的工资奖金由集团公司决定，年终一次性划入成员企业负担。委派会计的基本工资福利参照岗位及实际技能确定，这样既可以解决工资发放不尽合理的问题，又能促使委派会计密切关注所在成员企业的经济效益，促使其充分履行双重职责。

(三) 加强委派会计制度建设，完善委派会计的管理制度

1、明确委派会计的职责与权限

委派会计的主要职责：①监督所在单位资产营运情况，对资产流失承担相应责任；②监督所在单位的财产收支活动，对上报的财务报告的真实性、合法性负责；③监督所在单位执行国家财经纪律情况，对违反国家财经纪律的行为承担相应的责任。

委派会计的主要权限：①审核所在单位对外报送的财务报告，并与单位主要领导人共同确认其真实性、合法性；②参与拟订所在单位的财务会计管理规定，监督检查各项财务运作和资金收支情况；③对重大财务收支项目，与单位主要领导人联签批准；④参与拟订所在单位的年度决算方案、分配方案；⑤审核所在单位的新投资可行性报告和重大经济合同。

2、制订会计委派会计制相配套的管理制度

①委派会计的档案管理制度。②委派会计的资格确认制度。③委派会计的任用和考核制度。④委派会计的报告制度。⑤委派会计的定期培训制度。⑥委派会计的回避制度和定期轮岗制度⑦委派会计的保护制度。

3、建立对委派会计人员的激励、约束机制

对聘用人员应建立激励和约束机制。可从两方面着手：①建立会计人才市场，形成会计人员自我约束机制和市场竞争机制。②建立对会计人员的激励、监督机制。首先制定具体明确的考核目标。其次，加强对委派会计人员的管理和监督。

（四）提高委派会计的素质，调动委派会计的积极性

通过加强内部控制工作，健全内部会计监督制度，加强外部审计来监督委派会计人员；通过完善会计法律法规，制定委派会计的保护制度，保障委派会计的利益，调动委派会计人员工作的积极性；定期对委派会计人员进行培训、执行任用考核制度和激励机制，促进委派会计人员提高自身素质。

（五）强化单位负责人的法律意识

新《会计法》规定：单位负责人对本单位的会计工作和会计资料的真实性、完整性负责，加强其法制观念，以保证会计资料的真实、完整。提高对会计委派制的认识，建立起单位负责人于委派会计间的协调机制，使负责人能够做到依法管理，依法经营。

（作者单位：内江职业学院）

相关链接

再论企业集团会计委派制
物流成本核算：会计核算制度的一个补充
新时期财会人员素质与能力探析
对高校后勤企业内部会计控制的探讨
浅析新《企业会计准则》
管理会计在我国应用中存在的问题及对策
我国会计信息化研究现状浅析
XBRL的应用对会计行业的影响

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心