

集团内部资金调拨账务处理与管控模式

周建伟

(得力集团有限公司 宁波 315600)

【摘要】随着经济的快速发展,国内很多民营企业逐渐从“个体作坊”成长为多组织、多架构的集团经济体,其特点是生产、销售、研发由各子公司或事业部各司其职,母公司负责整个集团的资金运作。本文从财务角度探索集团公司资金预算、调拨及账务处理的思路与方法。

【关键词】预算 单向资金流动 关联往来抵销

一、案例背景及问题的提出

DL 集团公司是国内知名的文具生产制造企业,在全国拥有三大生产基地,十余家全资生产型子公司。各子公司产品统一销售给母公司,由母公司负责对外销售。子公司之间存在大量的相互委托加工、材料购销业务。在粗放式的资金管理时期,DL 集团十余家子公司各自为营,交错结算货款,相互筹借资金。粗放式的资金管理带来的问题是:母公司不了解自己的“家底”,无法做到资金的统筹安排。为此,DL 集团资金管理经历了从无到有,从“矩阵”模式到“单向”模式的管理变革。

二、“矩阵”模式的资金调拨管控

粗放式资金管理已与 DL 集团的高速发展严重脱节,为此集团实施了第一次资金管理改革:资金预算结合“矩阵”模式的资金调拨管控(简称“矩阵”模式)。

1. 子公司资金预算编制。子公司资金预算表,以现金流量项目为基础,由母公司核定其全年资金总需求量,子公司在年初时分解各项目每月预算支出金额,然后在每月底修正未来三个月各项目的资金需求,进行滚动预算,并将预算表报送母公司审批、汇总。子公司的经营性资金来源于母公司和其他子公司,而资金的划拨由母公司统一调控,所以子公司无需对从关联方收到的现金进行预算,但必须编制支付给关联方的资金预算表(详见表 1)。

表 1 关联方货款支付预算表(简表)

编制单位:子公司 A 单位:万元

关联单位	1月	2月	3月	...
母公司				
子公司 A				
子公司 B	200		100	
子公司 C	100	100		
.....				

假设 A 子公司 2 月份资金缺口 1 200 万元。但是,母公司并不能依据子公司 A 的预算表给其拨付 1 200 万元的资金,因为不知道其他子公司将向子公司 A 支付多少货款。为此,

需要借助矩阵工具编制资金调度表。

2. “矩阵”资金调度表的编制。当关联子公司数量众多时,子公司之间资金往来相互交错,母公司根据子公司预算表需要编制一份清晰反映集团内部资金流动的资金调度表,此时可以运用矩阵表格设计思路。资金调度表格式详见表 2。

表 2 DL 集团资金调度表(简表) 单位:万元

单位	项目	资金盈余	合计收款	支付方				
				母公司	子公司 A	子公司 B	子公司 C
收款方	母公司	预算						
	核准							
	子公司 A	预算	-1 200			200		
	核准		1 150	950		200		
	子公司 B	预算						
	核准							
	子公司 C	预算				100		
	核准					50		
.....								

以 A 子公司为例解析表 2:①“资金盈余”列和子公司 A “预算”行的交叉单元格-1 200 万元,来自子公司 A 资金预算表 2 月份的资金缺口 1 200 万元;②支付方“子公司 B”列与子公司 A “预算”行的交叉单元格 200 万元,来自子公司 B 的关联方货款支付预算表,表示子公司 B 预算在 2 月份支付给子公司 A 货款 200 万元;③支付方“子公司 A”列与子公司 C “预算”行的交叉单元格 100 万元,来自子公司 A 的关联方货款支付预算表,表示子公司 A 预算在 2 月份支付给子公司 C 货款 100 万元;④母公司对上述结果进行核准,并填入相应的“核准”行。

通过表 2,可以清晰地反映 DL 集团关联方之间的资金流动,各关联方根据表 2 进行资金收付。以子公司 A 为例,其将分别收到子公司 B 的 200 万元和母公司的 950 万元,同时支付给子公司 C 货款 50 万元。

浅析集团内部股份支付的会计核算

胡晓文欢

(重庆工商大学会计学院 重庆 400067)

【摘要】《企业会计准则解释第4号》对集团内部股份支付的会计处理做出了相关规定,完善了股份支付的会计处理。本文依据其相关规定,对集团内部股份支付的会计处理进行分析。

【关键词】企业会计准则解释第4号 股份支付 结算企业 接受服务企业

股份支付的主要结算方式有权益结算和现金结算。《企业会计准则第11号——股份支付》未提及企业集团内不同企业的股份支付交易的会计处理。《企业会计准则解释第4号》弥补了这一缺憾,理顺了实务中千变万化的股份支付会计处理。

一、集团股份支付的会计处理规定

1. 结算企业以其本身权益工具结算的,应当将该股份支付交易作为权益结算的股份支付处理。除此之外,应当作为现金结算的股份支付处理。结算企业是接受服务企业的投资者,应当按照授予日权益工具的公允价值或应承担负债的公允价值确认为对接受服务企业的长期股权投资,同时确认资本公

积(其他资本公积)或负债。

2. 接受服务企业没有结算义务或授予本企业职工的是其本身权益工具的,应当将该股份支付交易作为权益结算的股份支付处理;接受服务企业具有结算义务且授予本企业职工的是企业集团内其他企业权益工具的,应当将该股份支付交易作为现金结算的股份支付处理。

二、集团股份支付会计处理规定解读

权益结算的股份支付,对职工或其他方最终要授予股份或认股权等,这种情形经济利益未流出企业,属于权益。等待期内每个资产负债表日的会计处理为:借记“管理费用”等科

“矩阵”模式的缺点是:①关联方之间相互划拨资金,增加了在途资金量和划拨手续费,从而增加了资金成本;②由于外部支付刚性大于关联方之间的,如果个别子公司挪用核准的支付给关联方的货款,将会影响集团的资金流动。

三、单向资金流动和内部关联往来抵销的资金管控模式

单向资金流动和内部关联往来抵销的资金管控模式(简称“单向”模式),是在“矩阵”模式基础上的改进。其优点是:操作简便,能有效减少关联方之间的在途资金,解决关联方之间资金支付“扯皮”问题,并使集团的内部资金流动路线更简洁。

“单向”模式的操作要点是:①各子公司在编制资金预算表时,不需要填写“表1关联方货款支付预算表”;②母公司编制集团资金调度表时,根据各子公司预算表中核准后的资金缺口,填写母公司的资金下拨数;③在集团内部,只有母公司资金单向流向子公司,各子公司之间不允许相互资金流动;④月末,由母公司根据各关联方之间的往来科目余额,统一编制好抵销分录,并发给各子公司入账。

假设2月底DL集团各关联方之间往来余额如表3所示。

根据表3数据,各单位编制的抵销分录如下:母公司抵销分录:借:应付账款——子公司B80;贷:应付账款——子公司A80。子公司A抵销分录:借:应收账款——母公司80;贷:应收账款——子公司B80。子公司B抵销分录:借:应付账款——子公司A80;贷:应收账款——母公司80。抵销后,关联方的往来余额如表4所示。

表3 DL集团关联往来余额表(简表) 单位:万元

单位	往来项目	金额
母公司	应付账款——子公司A	100
	应付账款——子公司B	200
	……	
子公司A	应收账款——母公司	100
	应收账款——子公司B	80
	……	
子公司B	应收账款——母公司	200
	应付账款——子公司A	80
	……	

表4 DL集团关联往来余额表(抵销后) 单位:万元

单位	往来项目	金额
母公司	应付账款——子公司A	180
	应付账款——子公司B	120
	……	
子公司A	应收账款——母公司	180
	应收账款——子公司B	0
	……	
子公司B	应收账款——母公司	120
	应付账款——子公司A	0
	……	